

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN, İŞYERİ
ARKADAŞLIĞININ, ROL BELİRSİZLİĞİNİN VE
ROL ÇATIŞMASININ İŞE YABANCILAŞMA
ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA**

DAMLA KARAKÖY

2501160352

**TEZ DANIŞMANI
DR. ÖĞR. ÜYESİ RIZA DEMİR**

İSTANBUL – 2019



T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı : DAMLA KARAKÖY Numarası : 2501160352
Anabilim Dalı /
Anasanat Dalı / Programı : İNSAN KAYNAKLARI
YÖNETİMİ Danışmanı : DR.ÖĞR.ÜYESİ RIZA DEMİR
Tez Savunma Tarihi : 17.06.2019 Saati : 15.00
Tez Başlığı
LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN, İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ, ROL BELİRSİZLİĞİNİN VE ROL
ÇATIŞMASININ İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA.

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış,
sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜNE OYBİRLİĞİ OLYAKESİTİ karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.GÖNEN DÜNDAR		KABUL
DOÇ.DR.SERDAR BOZKURT		KABUL
DR.ÖĞR.ÜYESİ RIZA DEMİR		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
DOÇ.DR.YASEMİN BAL		
DR.ÖĞR.ÜYESİ ERMAN TÜRKMEN		

ÖZ
LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN, İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ, ROL
BELİRSİZLİĞİNİN VE ROL ÇATIŞMASININ İŞE YABANCILAŞMA
ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

DAMLA KARAKÖY

İş bölümü, makineleşme gibi modern toplum yapısı çalışanın yaptığı işin bütününe görememesine, işin sonuçlarını bilememesine neden olmakta ve çalışanın işine karşı hayal kırıklığı yaşamasına ve yabancılaşmasına yol açmaktadır. Çalışanın işine yabancılaşması örgütsel ve bireysel birçok olumsuz sonuç doğurmaktadır. Bu bağlamda; işe yabancılaşmaya etki eden faktörlerin araştırılması, yabancılaşmayı önleyebilmek adına katkı sağlayacağından önemlidir. Bu araştırma ile lider üye etkileşimi, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışmasının işe yabancılaşma üzerindeki etkisi araştırılmak istenmiştir. Literatür incelendiğinde bu değişkenler ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda çalışmaya rastlanılmış olmasına rağmen; değişkenlerin özellikleri düşünüldüğünde muhtemel ilişki dikkat çekmektedir. Araştırma İstanbul iline bağlı Silivri, Avcılar, Beyoğlu, Bakırköy ve Üsküdar İlçe Belediyelerinde çalışmakta olan 402 kişi üzerinde nicel araştırma teknikleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizinde SPSS 20.0 (Statistical Package For Social Sciences) programı kullanılmıştır. Araştırmada; Faktör Analizi, Güvenilirlik Analizi, Pearson Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi, Bağımsız Gruplar T-Testi ve Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi uygulanmıştır. Bulgular incelendiğinde; lider üye etkileşimi ve işyeri arkadaşlığının, işe yabancılaşma ile negatif; rol belirsizliği ve rol çatışmasının ise işe yabancılaşma ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşyeri arkadaşlığı negatif yönlü, rol belirsizliği ve rol çatışması pozitif yönlü olarak işe yabancılaşmayı etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: İşe Yabancılaşma, Lider Üye Etkileşimi, İşyeri Arkadaşlığı, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması

ABSTRACT

A RESEARCH ON THE IMPACT OF LEADER MEMBER EXCHANGE, WORKPLACE FRIENDSHIP, ROLE AMBIGUITY AND ROLE CONFLICT ON WORK ALIENATION

DAMLA KARAKÖY

Modern society structure, such as division of labor, mechanization, causes employee not to see the whole work and not to know the results of the work. It causes disappointment and alienation of the employee. The alienation of the employee from his/her work creates many negative consequences for the both organization and individual. In this context; researching the factors that affecting work alienation is important as it will contribute to prevent alienation. The aim of this study is to investigate the impact of leader member exchange, workplace friendship, role ambiguity and role conflict on work alienation. When the literature is examined, the relationship between variables is noteworthy. However, few studies have examined the relationship between these variables and work alienation. The study was carried out by using quantitative research techniques on 402 employee working in Silivri, Avcilar, Beyoglu, Bakirkoy and Uskudar District Municipalities in Istanbul province. SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) program was used to analyze the data obtained from the study. In this study; Factor Analysis, Reliability Analysis, Pearson Correlation Analysis, Regression Analysis, Independent Samples T-Test and One-Way Analysis of Variance (ANOVA) were applied. When the findings were examined; it was concluded that there is a positive relationship between work alienation, leader member exchange and workplace friendship, and negative relationship between work alienation, role ambiguity and role conflict. Role ambiguity and role conflict impact positively on work alienation, and workplace friendship impact negatively on work alienation.

Keywords: Work Alienation, Leader Member Exchange, Workplace Friendship, Role Ambiguity, Role Conflict

ÖNSÖZ

Sanayi devrimi ile başlayan değişim süreci örgütsel yapıyı ve yönetim süreçlerini derinden etkilemiş olsa da bu değişim en çok örgütlerde başrol olan insan'ı etkilemiştir. İş ve sonuç arasındaki ilişkide insanın konumu, karar alma mekanizmalarında insanın rolü değişim gösterdikçe çalışanlar yaptıkları işe ve kendisine uzaklaşarak yabancılaşmaktadır. Modern toplum yapısında sıkça rastlanan duygusal bir problem olarak ortaya çıkan işe yabancılaşma bu tez kapsamında ele alınan temel konu olmuştur. Bu araştırmayla; lider üye etkileşimi, iş arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışmasının işe yabancılaşma üzerindeki etkisini incelemek amaçlanmış, elde edilecek sonuçların örgütsel ve bireysel düzeyde farkındalık yaratacağı öngörülmüştür. Yapılan çalışmalar incelendiğinde işe yabancılaşmanın neden ve sonuçları ile araştırma modelinde yer alan değişkenlerin teorik altyapıları arasında dolaylı bir ilintiye rastlanılmış fakat bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaya yönelik araştırmaların kısıtlı sayıda olduğu görülmüştür. Bu tez kapsamında araştırma modelinde yer alan değişkenlerin kavramsal çerçevesi açıklanmış ve değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek amacıyla İstanbul ilinde yer alan 5 ilçe belediyesinden 402 çalışanın katıldığı bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın başarıyla tamamlanmasında şüphesiz danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Rıza Demir'in kişisel ve akademik destekleri için teşekkürü bir borç bilirim. Görev yaptığım kurum olan Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde yer alan Öğretim Üyelerine tüm çalışma sürecinde ilgi ve alakalarını benden esirgemedikleri için teşekkür ederim. Veri toplama sürecinde kapılarını açan Silivri, Avcılar, Beyoğlu, Bakırköy ve Üsküdar İlçe Belediyelerine ilgilerinden dolayı, belediyelerdeki ilgili kişilere ulaşmamda destek olan meslektaşım Arş. Gör. Taha Yusuf Çakarel'e yardımlarından dolayı teşekkür ederim. Akademik hayatım süresince benden desteğini esirgemeyen başta annem olmak üzere tüm aileme ve bana güvenen arkadaşlarımı minnet ve teşekkürlerimi sunarım.

Damla KARAKÖY

İSTANBUL, 2019

ÖZ	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞE YABANCILAŞMAYA KAVRAMSAL BAKIŞ

1.1. YABANCILAŞMA KAVRAMI	3
1.2. YABANCILAŞMA KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ	6
1.2.1. Georg Friedrich Wilhelm Hegel (1770-1831)	7
1.2.2. Ludwig Feuerbach (1804-1872).....	8
1.2.3. Karl Marx (1818-1883).....	8
1.2.4. Emile Durkheim (1858-1917).....	10
1.2.5. Georg Simmel (1858-1918)	10
1.2.6. Max Weber (1864-1920).....	11
1.2.7. Erich Fromm (1900-1980)	11
1.2.8. Charles Wright Mills (1916-1962).....	12
1.2.9. Melvin Seeman (1918- ...).....	13
1.3. İŞE YABANCILAŞMA	14
1.4. İŞE YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI	15
1.4.1. Güçsüzlük.....	17
1.4.2. Anlamsızlık	18
1.4.3. Normsuzluk.....	19
1.4.4. İzolasyon	22
1.4.5. Kendine Yabancılaşma.....	23
1.5. İŞE YABANCILAŞMANIN NEDENLERİ	24
1.5.1. İşbölümü ve Üretim Biçimi.....	24
1.5.2. Yönetim Tarzı	25
1.5.3. Örgütün Büyüklüğü.....	25
1.6. İŞE YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI	25

İKİNCİ BÖLÜM

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ, İŞYERİ ARKADAŞLIĞI, ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASI KONULARINA KAVRAMSAL BAKIŞ

2.1. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ	28
2.1.1. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN DAYANDIĞI KURAMLAR	30
2.1.1.1. Rol Kuramı.....	30
2.1.1.2. Sosyal Etkileşim Kuramı.....	31
2.1.1.3. Eşitlik Kuramı	32
2.1.1.4. Adalet Kuramı	32
2.1.2. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ SÜRECİ.....	33
2.1.3. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN BOYUTLARI.....	35
2.1.3.1. Katkı.....	36
2.1.3.2. Sadakat	36
2.1.3.3. Duygusal Etkileşim	37
2.1.3.4. Profesyonel Saygı	37
2.1.4. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE İŞE YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ	38
2.2. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI	39
2.2.1. ARKADAŞLIK KAVRAMI.....	40
2.2.2. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI KAVRAMI	42
2.2.3. İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ GELİŞİMİ.....	44
2.2.4. İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ İŞLEVLERİ	46
2.2.4.1. Bilgi Paylaşımı	46
2.2.4.2. Kurumsal Değişim Süreci	47
2.2.4.3. Sosyal Destek	47
2.2.4.4. Güç ve Etki.....	48
2.2.5. İŞYERİ ARKADAŞLIKLARININ SONUÇLARI.....	48
2.2.6. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI BOYUTLARI	50
2.2.6.1. Arkadaşlık Fırsatı Algısı Boyutu	50
2.2.6.2. Egemen Olan Arkadaşlık Algısı Boyutu.....	50
2.2.7. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI İLE İŞE YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ	51
2.3. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASI	52

2.3.1.ROL KAVRAMI VE ÖRGÜTLERDE ROL ALMA SÜRECİ	52
2.3.2. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ÇEŞİTLERİ.....	55
2.3.2.1. Görev Belirsizliği	57
2.3.2.2. Sosyal-Duygusal Belirsizlik.....	57
2.3.3. ROL ÇATIŞMASI VE ÇEŞİTLERİ.....	58
2.3.3.1. Gönderici İçi Çatışma	59
2.3.3.2. Göndericiler Arası Çatışma.....	59
2.3.3.3. Roller Arası Çatışma	60
2.3.3.4. Kişi- Rol Çatışması	60
2.3.3.5. Aşırı Rol Yükleme.....	60
2.3.4. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ NEDENLERİ.....	61
2.3.5. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ SONUÇLARI	63
2.3.6. ROL ÇATIŞMASI VE ROL BELİRSİZLİĞİ İLE İŞE YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	64

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN, İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ, ROL BELİRSİZLİĞİNİN VE ROL ÇATIŞMASININ İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	67
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	68
3.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	70
3.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI.....	70
3.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE UYGULANMASI	71
3.5.1. İşe Yabancılaşma Ölçeği	72
3.5.2. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği	72
3.5.3. İşyeri Arkadaşlığı Ölçeği	73
3.5.4. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği	73
3.6. ARAŞTIRMA BULGULARI	74
3.6.1. Demografik Özelliklere Ait Bilgiler	74
3.6.2. Ölçeklerin Faktör Analizleri	76
3.6.3. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	79
3.6.4. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Analizler	79
3.6.5. Hipotezlere İlişkin Analizler.....	80

3.6.5.1. İlişki ve Etki Analiz Sonuçları	81
3.6.5.2. Farklılık Analizleri Sonuçları.....	84
3.6.5.2.1. Cinsiyete Göre Farklılık Sonuçları	84
3.6.5.2.2. Medeni Hale Göre Farklılık Sonuçları.....	85
3.6.5.2.3. Yaşa Göre Farklılık Sonuçları.....	86
3.6.5.2.4. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Sonuçları.....	89
3.6.5.2.5. İş Tecrübe Süresine Göre Farklılık Sonuçları	91
3.6.5.2.6. Çalışma Süresine Göre Farklılık Sonuçları.....	93
3.6.5.2.7. Aylık Maddi Gelire Göre Farklılık Sonuçları	95
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	99
KAYNAKÇA	102
EK-1: ANKET FORMU	125

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. : Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	75
Tablo 3.2. : İşe Yabancılaşma, İşyeri Arkadaşlığı, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeklerinin Faktör Analizi Sonuç Tablosu.....	76
Tablo 3.3. : Lider Üye Etkileşimi Faktör Analizi Sonuç Tablosu.....	78
Tablo 3.4. : Ölçeklere Yönelik Güvenilirlik Analizi Sonuçları	79
Tablo 3.5. : Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Analizler	80
Tablo 3.6. : Değişkenler Arasındaki İlişki	81
Tablo 3.7. : Regresyon Analiz Sonuçları Özet Tablosu.....	83
Tablo 3.8. : Cinsiyete Göre Farklılık Sonuçları	85
Tablo 3.9. : Medeni Hale Göre Farklılık Sonuçları.....	86
Tablo 3.10. : Yaşa Göre Farklılık Sonuçları	87
Tablo 3.11. : Eğitim Durumuna Göre Farklılık Sonuçları	89
Tablo 3.12. : İş Tecrübe Süresine Göre Farklılık Sonuçları.....	91
Tablo 3.13. : Çalışma Süresine Göre Farklılık Sonuçları	93
Tablo 3.14. : Aylık Maddi Gelire Göre Farklılık Sonuçları.....	95
Tablo 3.15. : Araştırma Hipotezleri Sonuç Tablosu.....	97

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Lider Üye Etkileşim Süreci.	34
Şekil 3.1. Araştırma Modeli.	69



KISALTMALAR LİSTESİ

Akt. : Aktaran
TDK : Türk Dil Kurumu



GİRİŞ

Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasında, çalışanın ortaya koyacağı performans ve sergileyeceği olumlu tutum ve davranışlar kilit rol oynamaktadır. Çalışanın işine yönelik coşku ve bağlılığını yitirmesi ile ortaya çıkan işe yabancılaşma ise, çalışanın olumsuz tutum ve davranış sergilemesine yol açmakta ve örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasında engel teşkil etmektedir. İşe yabancılaşma psikolojik bir sorun olarak ortaya çıkmakta ve çalışanın kendini yalnız, güçsüz ve yetersiz hissetmesine yol açmaktadır.

İşe yabancılaşmanın önüne geçilebilmesi için işe yabancılaşmayı etkileyen etmenlerin tanımlanması önemlidir. İşe yabancılaşmanın en önemli göstergelerinden biri çalışanın hissettiği yalnızlık ve güçsüzlük duygusudur. Çalışanın iş ortamında etkileşim içerisinde olduğu lider ve çalışma arkadaşları ile geliştirdiği olumlu ilişkiler, çalışanın psikolojik durumuna olumlu katkı sağlayacağından; lider ve üye arasındaki etkileşim düzeyinin ve iş ortamında kurulan işyeri arkadaşlığı algısının işe yabancılaşma üzerinde etkisi olacağı varsayılmaktadır. Çalışanın örgüt içerisinde üstlendiği roller çeşitlilik gösterebilmekte ve bu durum çalışanın rol belirsizliği ve rol çatışmasına yaşamaya yol açabilmektedir. Bu bağlamda; rol belirsizliği ve rol çatışması çalışanda iş stresi yaratarak, çalışan için işin anlamsızlaşmasına, iş ve örgütten uzaklaşarak yabancılaşmasına neden olabilmektedir.

Yukarıda açıklanan ilintilerle yola çıkılarak oluşturulan bu araştırma modelinde; lider üye etkileşiminin, işyeri arkadaşlığının, rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının işe yabancılaşma üzerindeki etkisi araştırılmak istenmiştir. Bu tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. İlk iki bölümde araştırma modelinde yer alan değişkenler ve aralarındaki ilişki teorik olarak ele alınırken, üçüncü bölümde gerçekleştirilen araştırma ve araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Tezin birinci bölümünde işe yabancılaşma kavramı açıklanmadan önce kavramın daha iyi anlaşılabilmesi için yabancılaşma kavramı, kavramın tarihsel süreci ve düşünürlerin görüşleri açıklanmaya çalışılmıştır. İşe yabancılaşma kavramı,

kavramın boyutları, işe yabancılaşma nedenleri ve sonuçları devam eden başlıklar altında incelenmiştir.

Tezin ikinci bölümünde sırasıyla lider üye etkileşimi, iş yeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması kavramları açıklanmaktadır. Lider üye etkileşiminin dayandığı kuramlar, lider üye etkileşim süreci, lider üye etkileşim boyutları açıklandıktan sonra lider üye etkileşimi ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiye yer verilmektedir. İşyeri arkadaşlığı bağlantılı olduğu arkadaşlık kavramı açıklanarak anlatılmış olup, işyeri arkadaşlığının işlevleri, işyeri arkadaşlığının sonuçları ve boyutları incelenmektedir. İşyeri arkadaşlığı ve işe yabancılaşma arasındaki ilişki açıklandıktan sonra örgütlerde rol kavramından ve rol alma sürecinden bahsedilmektedir. Rol belirsizliği ve çeşitleri, rol çatışması ve çeşitleri açıklandıktan sonra rol belirsizliği ve rol çatışmasının nedenleri ve sonuçları üzerinde durulmaktadır. En son olarak, rol belirsizliği ve rol çatışması ile işe yabancılaşma arasındaki ilişki açıklanmaktadır.

Tezin üçüncü bölümünde ise tez kapsamında yürütülen araştırmaya ait detaylar verilmiş ve elde edilen bulgular paylaşılmaktadır. Silivri, Avcılar, Beyoğlu, Bakırköy ve Üsküdar Belediyesinde 402 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen araştırmaya dair; araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve sınırlılıkları, araştırmanın modeli ve kurulan hipotezler, araştırmanın yöntemi ve veri toplama araçları, kullanılan istatistiki teknikler, bulgular ve sonuçlar bu bölüm içerisinde açıklanmaktadır.

Tezin sonuç bölümünde ise araştırmanın elde edilen bulgular yorumlanarak genel bir değerlendirmede bulunulmakta ve araştırmanın genellenebilmesine yönelik öneriler sunulmaktadır. Değişkenlerin birlikte ele alındığı çalışmaların kısıtlı olduğu görüldüğünden yürütülen bu çalışmanın, literatüre katkı sağlayacağı ve ileriki çalışmalar için öncül bir çalışma olabileceği öngörülmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞE YABANCILAŞMAYA KAVRAMSAL BAKIŞ

1.1. YABANCILAŞMA KAVRAMI

İşe yabancılaşma kavramını açıklamadan önce, kavramın daha iyi anlaşılabilmesi için köklü bir geçmişi olan yabancılaşma kavramını açıklamak faydalı olacaktır. Yabancılaşma kavramı; teoloji, felsefe, psikoloji, sosyal psikoloji gibi birçok bilimde uzun yıllar tartışılan bir kavramdır. Tarih içerisinde uzun yıllar kendisine yer edinen bu kavram, özgül fakat tartışmalı bir konu olmuştur. Kavramın farklı alanlarda tartışılıyor olması ve köklü bir geçmişe sahip olması yabancılaşma sözcüğünü dildeki en zor sözcüklerden biri haline getirmiştir (Williams, 2007).

Yabancılaşma kelimesinin kökenine bakıldığında; İngilizce bir terim olan “alienist”, Fransızca “alene” ve İspanyolca “alienado” sözcüklerinden gelmektedir (Coşturoğlu, 1999). Kelime, “bir başka kişi ya da yere ait olan”, “öteki, bir başkası” gibi anlamlara gelmekte ve kendisinden kopmuş insanı tanımlamak için kullanılmaktadır. Bu sözcük daha önceleri sağlıklı olmayan insanı tanımlamada kullanıldığından İngilizcede bugün bile, akıl hastalarına bakan doktorlara “alienist” denilmektedir (Fromm, 1996). Türkçe etimolojisine bakıldığında ise; yabancılaşma kelimesinin boş, ıssız yer anlamına gelen Farsça kökenli “yaban” sözcüğünden türetildiği görülmektedir (Eyüboğlu, 1995). Yabancılaşma kelimesinin sözlük anlamına bakıldığında, Türk Dil Kurumu “belli tarihsel şartlarda insan ve toplum etkinlikleri ürünlerinin, bu etkinliklerden bağımsız ve bunlara egemen olan öğelerin değişik biçimde kavranması” olarak tanımlarken “yabancılaşmak” kelimesini ise “tanımaz, bilmez duruma gelmek, bigâne düşmek, alışamamak, yadırgamak” olarak tanımlamaktadır (TDK, 2018).

1950’li yıllardan sonra işletmelerde kullanılmaya başlanan yabancılaşma kavramı, dini bir kökene sahiptir. İnsanın nesneleşmesine işaret eden bu kavram, ilk kez Eski Ahid’de “puta tapma” olarak kullanılmıştır (Tolan, 2005). Tolan (2005), kavramın ilk kullanıldığında insanın kendi yarattığı nesnelere kendisinde bulunan özellikleri aktararak, onlara boyun eğmesi anlamında kullanıldığını belirtmiştir.

Yabancılaşma kavramı esrime, kendinden geçme, benliğinin dışına çıkma gibi anlamlara da gelmektedir (Develioğlu ve Tekin, 2013).

Yabancılaşma kavramı farklı disiplinlere konu olduğundan beraberinde farklı tanımlamaları da getirmiştir. İlk kullanıldığında dini özelliklere sahip olan yabancılaşma kavramı; teoloji alanında tanrıdan kopma veya koparılma, onun bilgi ve merhametinden uzaklaşma anlamına gelmektedir (Williams, 2007). Aynı zamanda, kavram hem kendinden, köklerinden, bedeninden “ayrılma” hem de daha üst varlıkla “bütünleşme” anlamını taşımaktadır (Özbudan, Markus ve Demirer, 2008 akt. Kartal, 2017). Kavramın en çok tartışıldığı felsefe disiplininde ise yabancılaşma; toplumsallıktan ayrı düşme olarak tanımlanmaktadır. Felsefede bu kavram, bir kimsenin emeğinden kopması ve yaşama kayıtsız kalması ile sonuçlanmaktadır (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2003). Sosyoloji bilim dalında yabancılaşma; bireyin topluma, kültüre karşı ilgisiz olma, kendini güçsüz ve yalnız hissetme, değer ve normları anlamsız bulma durumu olarak tanımlanmaktadır (Kılçık, 2011). Yabancılaşma kavramını konu alan bir diğer disiplin olan psikoloji, bireyin dünya ve kendisine yönelik pasif hal durumunda olması ve bu yönde davranışlar sergilemesi olarak kavramı açıklamaktadır (Fromm, 1992). Sosyo psikolojik alanda yabancılaşma; toplumsal, örgütsel veya bireyler arası oluşan problemlerin kişi üzerindeki etkileri nedeniyle var olan güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, izole edilmişlik ve kendine yabancılaşma duygularının tümü olarak ifade edilmektedir (Seeman, 1959).

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere yabancılaşma kavramı birçok disiplininde farklı algı ve boyutları kapsayarak anlamlandırılmıştır. Disiplinler arası bu farklılıklar kavramın temeli, oluşumu ve gelişimi konularında araştırmacılar için zorluk oluşturmaktadır.

Yabancılaşma kavramını dini bir terimden pozitif bilimlerde tartışılan bir konu haline getiren isim Karl Marx olmuştur. Marx’a (1844) göre yabancılaşma, kişinin kendi özünden/varlığından uzaklaşması olarak tanımlanmaktadır. Emek süreci, işbölümü ve özel mülkiyet ilişkisinden kaynaklı olarak kişi kendinden ve toplumdan yabancılaşmaktadır (akt. Ergil, 1980). Marx’ın yabancılaşma üzerine

alışmalarından sonra birçok düşnr Karl Marx'ın etkisiyle kavram üzerinde yeni boyutlar ve tanımlar geliştirmişlerdir. Kavram zerine literatürdeki önemli tanımlardan bazıları şu şekildedir;

- Keniston (1972) yabancılaşmayı, kişinin diğerk insanlara ve topluma karşı gvensizliğı; toplum içerisinde hissettiğı güçsüzlüğü; toplum içerisinde bulunmanın verdiğı korkuyu ve bir daha mutlu olamayacağına yönelik hissettiğı ktmserliğı kapsayan bir sendrom olarak görmektedir (akt. Elma,2003).
- Yabancılaşmayı kişinin iç ve dış dünyaya uyum düzeyi olarak gören Kohn (1976), yabancılaşmanın kişinin kendi benliğı ve dış dünyası hakkındaki düşünceleri sonucu ortaya çıktığını belirtmektedir. Bu bağılamda yabancılaşmayı, kişinin toplumsal hayata ve kendine olan inancının kaybolması sonucunda yaşadığı tecrit duygusu olarak tanımlamaktadır.
- Kongar (1979) ise yabancılaşmayı, kişinin kültürel, toplumsal ve doğıal çevresine olan uyumunun azalması olarak tanımlamaktadır. Özellikle kişi üzerindeki evre denetiminin kalkması, denetim ve uyumun giderek azalması kişide yalnızlığı ve aresizliğı yol atıldığını belirtilmektedir.
- Yabancılaşmayı genel düzeyde, bireylerin yapılara/kurumlara bağılı beklenti, değıer, kural ve ilişkilerden uzaklaşma durumu olarak açıklayan Ergil (1980), bireysel düzeyde yabancılaşmayı ise, var olan süreçlerin bireysel denetimden çıktığına yönelik deneyim ya da deneyimsel kayıp duygusu olarak açıklamaktadır.
- Tolan (1981), Marksist kuramı esas alan bir görüş belirterek yabancılaşmayı, kişinin kendi özünden ürün ve çevrenin egemenliğı altına girmesi şeklinde tanımlamaktadır.
- Yeniçeri (1987), kişilerin ideal duygularının yerini fiili olguların, amaçların yerini araçların alması ile kişinin oluşumlardan uzaklaşma hali olarak yabancılaşmayı açıklamaktadır. Bu oluşumlar; kişinin kendi özü, değıerleri, kurum ve toplumsal olgular olarak belirtilmiştir. Ümitsizlik, yalnızlık, güçsüzlük, kaygı, anlamsızlık, kuralsızlık gibi duyguların tamamı yabancılaşmayı ifade etmektedir. Yabancılaşma, insanın insan olarak var

eden öz niteliklerini kaybetmesi, yaşadığı çevreden ve ürettiği üründen uzaklaşması fakat yine de onların egemenliğinde ve belirleyiciliğinde hayatını devam ettirmesi olarak görülmektedir.

- Fromm (1992) yabancılaşmayı, kişinin kendisini ve dünyayı pasif biçimde bir diğer deyişle edilgen olarak algılaması şeklinde ifade etmektedir.
- Levin (1994) ise yabancılaşmayı, bireysel boyuttan çıkararak toplumsal boyutta değerlendirmektedir. Yabancılaşmayı, toplumsal rollerin anlamını yitirmesiyle ortaya çıkan toplumsal boyutta belirsizlik durumu olarak tanımlamaktadır.
- Bademci (2001) yabancılaşmanın kişinin kendi benliğinde gerçekleşebileceği gibi topluma karşı da gerçekleşebileceğini vurgulamaktadır. Genel olarak yabancılaşma; bireyin kendine, topluma ve kültüre karşı kayıtsız ve ilgisiz olma hali, uzaklaşma veya ayrılma olarak tanımlanmaktadır.

Yukarıdaki tanımlar incelendiğinde; yabancılaşma kavramını bireyin kendisine ve/veya çevreye karşı yaşadığı ilgisizlik hali olarak tanımlamak mümkündür. Düşünürlerin fikirleri incelendiğinde, kişinin benliğinden/özünden uzaklaşma hali yabancılaşma kavramında sıklıkla değinilen bir nokta olduğu görülmektedir. Yabancılaşmayı; umutsuzluk, kaygı, güçsüzlük gibi negatif duyguları kapsayan bir olgu olarak ifade etmek yanlış olmayacaktır. Kavram sadece bireysel boyutu ile ele alınmamış aynı zamanda toplumsal yönüyle de tartışılmıştır.

1.2. YABANCILAŞMA KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ

Yabancılaşma kavramının anlaşılmasında kavramın tarihsel sürecini incelemek yararlı olacaktır. Bu maksatla, bu başlık altında Hegel, Feuerbach, Karl Marx, Durkheim, Simmel, Max Weber, Fromm, Charles Mills ve Seeman olmak üzere dokuz farklı düşünürün yabancılaşma üzerine düşünceleri ve savları açıklanmaya çalışılacaktır.

1.2.1. Georg Friedrich Wilhelm Hegel (1770-1831)

Yabancılaşma kavramını dini boyuttan uzaklaştırıp, kavrama felsefi ve bilimsel içerik kazandıran ilk düşünür Hegel olmuştur. “Tin’in Görüngübilimi” (1807) adlı eserinde ilk kez yabancılaşma kavramını ele alan Hegel; yabancılaşmayı, doğal yaşama ve kendine yabancılaşma olgusuyla incelemiştir (Osmanoğlu, 2008). Kavramın tarihini insanlık tarihi ile aynı gören düşünür; doğa, insan ve toplumun varlığı sürdükçe yabancılaşmanın da var olacağını savunmaktadır. Hegel (1807) yabancılaşmayı, mutlak anlamda betimlenmemiş, kavranmamış insan yaşamının kolaylıkla doğaya yabancılaşacağı anlamında kullanmıştır (Yapıcı, 2004; Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahlıoğlu, 2006).

Fiziksel ve duygusal varlığın çelişmesiyle ortaya çıkan yabancılaşma, kişinin kendi yarattığı dünyadan giderek farklılaşması, maddi dünyayı dışsallaştırması ile gerçekleşmektedir. Hegel (1807), yabancılaşmayı “ben”in kuşatılmasıyla, kişilikten uzaklaşma veya bağımsız varoluştan vazgeçme durumu olarak açıklamaktadır (Kulak, 2011). Hegel yabancılaşma olgusunu, “Mutlak Ruh” (Geist, Tin) adını verdiği bir özne ile tanımlamıştır. İnsanı tarihsel ve fenomenolojik bir varlık olarak gören Hegel, insan varlığının bu mutlak ruhta (tinde) olduğunu savunur. Tinde, insanın nihai hedefinin kendini gerçekleştirmesidir. Tin’in özünün özgürlük olduğunu savunan Hegel aynı zamanda, kişinin özgür olması ile kendini gerçekleştirebileceğini ve bu süreçte kişinin yabancılaşması gerektiğini ifade etmiştir. Hegel, kişinin yabancılaşma olgusunun, mutlak ruhtan kaynaklandığını bildiğinde de son bulacağını belirtmiştir (akt. Mercan, 2006). Hegel, mutlak ruhun hareketleri, yabancılaşma ve yabancılaşmadan kurtulma hareketleri olduğundan yabancılaşmanın kaçınılmaz bir durum olduğunu savunmaktadır (Osmanoğlu, 2008).

Hegel’i birçok düşünürden ayıran önemli özelliklerden biri; yabancılaşma sürecini, insanın kendisini gerçekleştirebilmesi için atması gereken zorunlu bir adım olarak görmesidir. Düşünür, kişinin mutlak özgürlüğüne kavuşması ve kendi özünü gerçekleştirmesi için yabancılaşması gerektiğini savunur. Düşünür, bu yönüyle yabancılaşmayı olumlu bir değişim olarak algılamaktadır (Kiraz, 2011).

1.2.2. Ludwig Feuerbach (1804-1872)

Ludwing Feuerbach 1841 yılında “Hıristiyanlığın Özü (The Essence of Christianity)” adlı eserinde yabancılaşma konusunu ele almıştır. Yabancılaşmayı köken olarak dine dayandıran Feuerbach, Hegel’in savunduğu düşüncelerin tam tersini savunmaktadır. Feuerbach, yabancılaşmanın nedenini tanrı olarak görmektedir. Düşünre göre din, insanlığın kültürel gelişim sürecinde kendi yarattıkları değer ve düşüncelerdir. Kişiyi yabancılaşmaya iten olgu; insanlığın kendini nesnelleştirip tanrıya atfetmesi ve onun kölesi olmasıdır. Kişi yeteneklerinin hepsini kaybeder ve kendini inanca adarsa yabancılaşma gerçekleşecektir (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009).

Düşünür, Hegel’den farklı olarak tanrıyı (mutlak ruhu, tini) kendine yabancılaşmış insan olarak tanımlamaktadır. Tanrı ve maddi dünya arasında tecrit halinde bulunan ve kendini tanrı karşısında köle gibi gören kişi yabancılaşır (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009).Feuerbach, yabancılaşmayı aşabilmek için kişinin kendisini birey olarak kavraması gerektiğini savunur. Düşünre göre, bireyin birtakım “özel nitelikleri” vardır. Bunlar; akıl, irade ve sevgidir. Bu nitelikleri kendinde toplayan birey yabancılaşmaktan kurtulur (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008).

1.2.3. Karl Marx (1818-1883)

1844 “Ekonomik ve Felsefi Elyazmaları (Economic and Philosophic Manuscripts)” kitabında yabancılaşmayı konu alan Karl Marx, kavramı siyasi ve iktisadi bir alana taşıyarak, sosyo-ekonomik yönden ele almıştır. Karl Marx yabancılaşma kavramını toplumsal bir temele dayandırarak diğer düşünörlere göre daha kapsamlı ve ayrıntılı açıklamalar getirmiştir.

Yabancılaşma kavramının özel mülkiyet anlayışıyla doğduğunu belirten Marx, kavramın her zaman ve her yerde geçerli olmadığını vurgulamıştır. Bu yönüyle yabancılaşma kavramını Hegel gibi kaçınılmaz bir olgu olarak görmemektedir. Yabancılaşma kavramının insanlığın bilinçsiz olarak yarattığını ve yine bilinçli toplumsal eylemlerle kavramın yok edilebileceğini savunmaktadır (Osmanoğlu, 2008).

Marx'a göre yabancılaşma, toplumun kapitalist sistem içerisinde hızla evrimleşmesiyle değişim değerinin kullanım değeri üzerinde egemenlik kurması ve bunun sonucunda insanın ürüne, emeğini, topluma ve kendi varlığına uzaklaşmasıdır. Yabancılaşmanın başlıca sebebi, yeni düzende oluşan sermaye sistemidir. Çalışan emeğiyle ürettiği ürün karşısında bir sermaye elde eder ancak bu sermaye aslında çalışanın değil kapitalist sistemin servetidir. Çalışan ne kadar sermaye üretirse o kadar değersizleşmeye başlar ve zamanla kendisi de işçi piyasasında takas edilen ticari bir mala dönüşür. Özel mülkiyet anlayışının getirisi olarak oluşan kapitalist sistemde, bireyin; kendi ürettiğine, üretkenliğin kendisine, yaşadığı çevreye ve kendisine karşı yabancılaşması kaçınılmazdır (Marx, 2005).

Marx (1844), yabancılaşma kavramını dört boyutta incelemiştir. Bu boyutlar; emeğe yabancılaşma, iş sürecine yabancılaşma, doğaya yabancılaşma ve kendine yabancılaşmadır (akt: Ofluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008). Kapitalist sistem içerisinde çalışanlar, kendi emekleri üzerinde herhangi bir kontrole sahip değildirler. Dolayısıyla, emekleri ile ürettikleri ürün üzerinde söz hakları yoktur ve hatta çoğu zaman çalışanlar kendi ürettikleri ürünü satın alma gücünden bile yoksundurlar. Tüm bu durum bireylerde emeğe karşı yabancılaşmayı meydana getirir. Aynı zamanda, kapitalist sistemde çalışanların iş süreçleri üzerinde de kontrolleri bulunmamaktadır ve çalışanlar karar mekanizmalarına dâhil edilmemektedir. Bu durum, çalışanlarda yaratıcılığı öldürdüğü gibi iş süreçlerine / çalışmaya karşı yabancılaşmayı da beraberinde getirir. Doğaya egemen olma insanı diğer canlılardan ayıran en büyük özelliklerden biridir. Ancak kişinin emeğine yabancılaşması ile bu durum ortadan kalkmaktadır ve kişi doğaya yabancılaşmaktadır. Kişi, emeğine, iş süreçlerine ve doğaya yabancılaşmasıyla giderek kendi öz benliğine ve diğer insanlara da yabancılaşır (Tolan, 1981).

Marx'a göre yabancılaşmanın ortadan kalkabilmesi için kapitalist sisteme ait tüm düzenlerin yok edilmesi yerine komünist toplumun yaratılması gerekmektedir. Bu süreçte, tüm toplum sınıflarının, özel mülkiyet anlayışının, işbölümünün ve dinin ortadan kaldırılması gerekmekte ve üretim anlayışında kişilerin kendi seçimleri doğrultusunda istediğini üretebilme imkânı veren komünist sistemin oluşturulması gerekmektedir (Osmanoğlu, 2008).

1.2.4. Emile Durkheim (1858-1917)

Emile Durkheim yabancılaşma kavramını tam olarak kullanmasa da anlamca benzeyen “anomi” kavramını literatüre kazandırmıştır. 1893 yılında “Toplumsal İşbölümü (The Division of Labour in Society)” ve 1897 yılında “İntihar (Suicide)” adlı eserlerinde; kuralsızlık, normsuzluk gibi anlamlara gelen anomie kavramı üzerinde durmuştur (Ofluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008).

Durkheim, toplumu mekanik ve organik dayanışmaya dayalı toplumlar olarak ikiye ayırmaktadır. Bu ayrım dayanışma ve işbölümü gözeterek yapılmıştır. Mekanik dayanışmaya dayalı toplumlarda, bireyler arası farklılıklar yok denecek kadar az ve işbölümü kısıtlıdır. Organik dayanışmaya dayalı toplumlarda ise, bireyler arası farklılıklar son derece fazla, uzmanlaşma ve işbölümü yaygındır. Organik yapıda, bireyler arasında farklılaşma olsa da bu farklılıklar toplumda birbirini tamamlar niteliktedir. Mekanik dayanışmaya dayalı toplumlardan organik dayanışmaya dayalı toplumlara geçişte uzmanlaşma ve işbölümü toplumsal gelişmeye katkı sağlar. Düşünür, bu yönüyle organik yapı da işbölümünü olumlu ve gerekli olarak görmektedir. Fakat işbölümü her zaman yapıcı rolde olmayabilir. Özellikle uzmanlaşmanın çok olduğu yerlerde çözücü bir kimliğe bürünebilir. Bu durum, bireylerde değer ve kurallara karşı yabancılaşma yaratarak anomie ortamını doğurabilir (Suğur, Şavran, Yeşildal, Akarçay, Gökalp, Karkıner vd., 2012).

Birey, toplum karşısında ilişkileri düzenleme ve yönetme yeteneğine sahip olmadığından güçsüz kabul edilir. Bireyin toplum karşısındaki bu güçsüzlüğü, toplumsal yapı ile kişinin değer sisteminin benzemediği, çakıştığı noktada yabancılaşmaya dönüşür. Anomiden etkilenen aslında birey değil toplumdur. Anomie toplumda ahlak, kural ve değerlerin olmaması ya da varsa dahi bireyler tarafından benimsenmemesi durumudur (Durkheim, 2006).

1.2.5. Georg Simmel (1858-1918)

Georg Simmel, yabancılaşmanın kökeni olarak metropoliten yaşam biçimini görmektedir. Düşünür, kalabalık kentlerde yaşamın, bireyi benliğinden ve çevresinden uzaklaşmaya iteceğini ve bireyleri sıradan rollerin bir parçası haline getireceğini ileri sürmektedir. Bu bağlamda, metropoliten yaşamın bir getirisi olan

işbölümünün; insanları tek tip yaptığına, yaratıcılığı öldürdüğüne, bireyleri monotonlaştırıp, körelttiğine inanmaktadır (Simmel, 1858:1918).

Simmel (1858:1918), bireyin dışsal kimliğinde iki kültürün rol oynadığını savunmaktadır. Bunlar; öznel ve nesnel kültürlerdir. Öznel kültür, bireyin içerisinde doğup büyüdüğü kültürken; nesnel kültür, metropoliten yaşamın kültürüdür. Düşünre göre, kültürler arası farklılaşma ne kadar büyürse o oranda yabancılaşma meydana gelir. Paranın kullanılmasıyla üretici ve tüketici arasındaki ilişki duygusal ilişkiden nesnel (maddi) ilişkiye dönmüştür. İnsanlar maddi çıkar ilişkisi uğruna hareket etmeye başlamış, bu durum, ilişkilerin nesnel bir hal almasına ve bireylerin benliklerinden koparak yabancılaşmalarına yol açmıştır.

1.2.6. Max Weber (1864-1920)

Max Weber, yabancılaşma kavramına Hegel'e benzer bir yaklaşımla açıklamış fakat tarihsel sürece farklı bir pencereden bakmıştır. Weber, yabancılaşmanın akılcı düşünmeyle başladığını savunmaktadır. "Rasyonalite" kavramı ile yabancılaşmayı açıklayan düşünür, rasyonalite ile dünyanın sıradanlaştığını, anlamını yitirdiğini ve bu durumun yabancılaşmaya yol açtığını belirtmektedir. Rasyonalite ile birlikte insanın mistik düşünme gücünü yitirmesi, onu teknik uzmanlığa ve akabinde duygusuz bir dünyaya itmiştir (Löwith,1999, s.40; akt. Kılıç, 2009). Oluşan bu duygusuz, karmaşık ve uyumu zor dünya düzeni, bireyi yeni yüklerle birlikte yabancılaşmaya itmektedir. Weber'e göre, akılcı düşünme bireyin umudunu ve inancını yıkan bir olgudur ve rasyonaliteden kaçış mümkün değildir (Ergil, 1980).

1.2.7. Erich Fromm (1900-1980)

Erich Fromm 1955 yılında yayımladığı "Sağlıklı Toplum (The Sane Society)" adlı kitabında yabancılaşma konusunu ele almış ve Karl Marx ile paralellik gösteren fikirler beyan etmiştir. Marx'a göre yabancılaşma işçi sınıfında görülen bir olgu iken Fromm yabancılaşmanın toplumun her sınıfında görülebileceğini belirtmiştir (Tolan, 1981).

Fromm, yabancılaşmış bireylerin kendilerini ve dünyayı pasif olarak gördüğünü bu yüzden kendilerini hareketlerinin sorumlusu olarak düşünmediklerini

belirtmiştir. Birey, kendisini hem bir kişi hem bir nesne olarak gördüğünden kendi benliğine yabancılaşır. Yabancılaşmanın bireyin etrafındaki hemen hemen her şeyi kapsadığını belirten Fromm, bireyin; işine, tükettiği ürüne, etrafındaki kişilere ve kendisine kadar her şeye yabancılaşabileceğini ifade etmiştir (Fromm, 1996).

Fromm, yabancılaşma kavramını “nevroz” ile aynı anlamda kullanmış ve kavrama psikanalitik bir boyut kazandırmıştır. Bu bağlamda düşünür, yabancılaşmayı bir hastalık olarak görmektedir. Nevroz hastalığında, bir duygu (örneğin başarı, mevki vb.) diğer tüm duygulardan, kişilikten sıyrılarak dominant bir hal almaktadır. Zamanla sadece bu duyguya odaklanan birey, bu duygunun boyunduruğu altına girmekte ve kişilik olarak bütünlüğünü yitirmektedir. Nevrotik bir birey diğer insanlardan kopmuş ve yalnız hissetmekte; dolayısıyla yabancılaşmış bir birey haline gelmektedir (Aytaç, 2005).

Birey kapitalist sistemde, gelişebilmesi için maddi imkânlarla sahipken; sosyo-ekonomik güçlerin kölesi konumuna gelmiş ve kendini zihinsel anlamda yönlendirebilmek, toplumsal ilişki kurabilmek, sabit köklere sahip olmak gibi ihtiyaçlara ulaşamamaktadır. Düşünür yabancılaşmanın çözümü olarak, bireyin topluma uyum sağlaması gerekliliğine değil toplumun bireyin ihtiyaçlara yönelik yeniden düzenlenmesi gerekliliğine inanmaktadır (Özbudan vd., 2008).

1.2.8. Charles Wright Mills (1916-1962)

Charles Wright Mills 1951 yılında yayımladığı “Beyaz Yakalılar (White Collar)” ve 1956 yılında yayımladığı “İktidar Seçkinleri (The Power Elite)” adlı kitaplarında yabancılaşmayı Marx’a benzer bir görüşle ele almış fakat Marx’dan farklı olarak yabancılaşmayı ruhsal bir yan katarak açıklamıştır. Mills’a göre yabancılaşma savunulduğu gibi sadece 18. yy. ve 19. yy. sorunu değil aynı zamanda 20. yy. sorunudur (Darıyemez, 2010).

Düşünür, iktidarın kitle iletişim araçlarını kullanarak fikirleri topluma benimsettiğine değinerek tek taraflı iletişimin olduğunu vurgulamıştır. Bu tek taraflı iletişimde bireyler, fikirlerini beyan edemez ve söyleyemez. İktidar karşısında toplumsal grupların fikirlerinin hiçbir önemi yoktur (Büyükyılmaz, 2007). Süregelen

bu düzendeki boşluklar, çökmelere yol açar ve kişi, emeğine, ürettiğine ve çalışmaya yabancılaşır.

1.2.9. Melvin Seeman (1918- ...)

Yabancılaşma kavramını felsefi anlamdan sosyal psikolojik bir kavram haline getiren ve deneysel çalışmalar yürüterek kavrama somut bir ölçüm getiren ilk kişi Melvin Seeman'dır. Seeman modern endüstriyel toplumda yabancılaşmış bireylerin çok fazla olmasından dolayı kavramı bireysel değil sosyolojik boyutuyla değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Ancak; kavramın sosyal bir olgu olarak incelenmesi, kavrama tek ve belirli bir tanım getirmeyi zorlaştırmaktadır. Bu nedenle Seeman, yabancılaşma kavramının test edilebilir ve ölçülebilir olması için çalışmalar yürütmüştür.

Seeman (1959), "On The Meaning of Alienation" adlı makalesinde yabancılaşma kavramını Marx bakış açısıyla tanımlamış ve bireye etkileri bakımından boyutlara ayırmıştır. Bu boyutlar; güçsüzlük (powerlessness), anlamsızlık (meaninglessness), kuralsızlık (normlessness), izolasyon (isolation) ve kendine yabancılaşma (self-estrangement) olmak üzere beş farklı boyuttan oluşmaktadır. Tanımladığı bu boyutlardan güçsüzlük; kişinin yaşamı üzerindeki otoritesini yitirmesi, anlamsızlık ise neye inanacağını bilememe duygusu olarak tanımlanmaktadır. Kabul gören toplumsal normların kaybolması ve bireyin kendi çıkarlarına uygun davranışlarının artması kuralsızlık; toplumsal hedeflerin birey için bir anlam ifade etmemesi ve bireyin toplum doğruları ile bağlantısının giderek azalmasıyla toplumdan ayrışması izolasyon boyutu içerisinde açıklanmaktadır. Son boyut olan kendine yabancılaşma ise Seeman'a göre diğer boyutlardan farklıdır çünkü burada yabancılaşmanın kaynağının ne olduğunu söylemek tam olarak mümkün değildir. Genel olarak içsel anlamın kaybı olarak kendine yabancılaşma boyutu tanımlanmaktadır (Seeman, 1959).

Seeman işe yabancılaşma konusunu 1967 yılında "On the Personal Consequences of Alienation in Work" makalesinde ele almış ve işe yabancılaşmanın tanımlanması ve ölçülebilmesi konusunda katkı sağlamıştır. Marx bakış açısıyla modern toplumun bir sorunu olarak gördüğü işe yabancılaşma kavramının oluşum

nedenlerini; çalışanın iş süreçlerindeki denetim ve yönetim eksikliği, işlerin monotonlaşması ve işçilerin işveren karşısındaki güçsüz konumu olarak belirtmektedir. Seeman, çalışanın emeğine yabancılaşması olarak tanımladığı işe yabancılaşmanın ayrımcılık, ırkçılık gibi birçok toplumsal sonuçlar doğuracağını savunmaktadır (Seeman, 1967). Seeman'ın işe yabancılaşma ve boyutları üzerine yürüttüğü araştırmalarının sonuçları ilerleyen başlıklar altında daha detaylı olarak incelenecektir.

1.3. İşE YABANCILAşMA

Yabancılaşma kavramının çok eskiye dayanması, farklı disiplinlerce ele alınması kavramın tanımlanmasını zorlaştırıp, farklılaştırırken; işe yabancılaşma kavramına yönelik nispeten daha net ve benzer tanımlar mevcuttur. İşe yabancılaşma üzerine yrtlen çalışmalar kavramın tanımlanmasından ziyade işe yabancılaşmanın nedenleri, sonuçları ve boyutları üzerinde şekillenmektedir.

Genel olarak sanayileşme ile birlikte değişen çalışma ortamlarının kişiye sosyalleşme imkânı verirken aynı zamanda kişide birçok olumsuz etkiler de yarattığı savunulmaktadır. Özel mülkiyet anlayışı, bürokrasi, çalışanın emeğini para karşılığında satması, çalışanın kariyerinde yaşadığı hayal kırıklığı gibi nedenlerle, çalışanın üretim sürecinde nesne konumuna getirilmesi çalışanda sıkışıklık duygusu hissettirmektedir (Marx, 1993; Seeman 1967). Bireyin alışma ortamında insan olarak değerini belirleyen şartların oluşturulamaması, çalışanın işine karşı yabancılaşmasını beraberinde getirmiştir.

İşe yabancılaşma kavramına yönelik tanımlara bakıldığında; Hoy, Blazovsky ve Newland (1983) işe yabancılaşmayı, bireyin örgütteki istihdamı ile ilgili yaşadığı hayal kırıklığının oluşturduğu tüm duyguların yansıması olarak açıklamaktadırlar. Ayrıca işe yabancılaşmanın; kariyer beklentisi, bireyin yetkisi, tanınma ve kabul görme beklentisi, örgütteki konumu gibi konularda bireyin yaşadığı doyumsuzluk hali olduğunu savunmaktadırlar. Kobasa, Maddi ve Kahn (1982) ise, çalışanın işine karşı coşkusunu ve bağlılığını yitirdiğine dair bir tutum sergilemesi olarak işe yabancılaşmayı açıklamaktadırlar. Benzer ve öz bir tanımla Hirschfeld ve Feild

(2000) işe yabancılaşmayı, bireyin çalışmaya karşı ilgisiz olması olarak ifade etmektedirler.

Başka bir tanım olarak Elma (2003) işe yabancılaşmayı, “çalışanın işini anlamsız bulması; iş yerinde kurduğu ilişkilerden doyum sağlayamaması; kendisini yalnız, yetersiz, güçsüz görmesi; geleceğe ilişkin umutlarını yitirmesi ve kendisini sistemin basit bir çarkı olarak algılaması” biçiminde çok yönlü olarak tanımlanmaktadır. İşe yabancılaşma; çalışanın işe karşı ilgisini kaybetmesi, kariyer beklentilerinden uzaklaşması, işine karşı yaşadığı güçsüzlük hissi ve işi üzerindeki kontrolü kaybettiği yönünde duygular beslemesi olarak da ifade edilebilmektedir (Tüzün, 2014).

Blanuer (1964 akt. Celep, 2008) işe yabancılaşmayı; işin özerklik, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendini gerçekleştirme gibi bireyin insan olarak değerini ortaya koyan koşul ve ortamların yaratılamaması olarak tanımlamaktadır. İşe yabancılaşma; işin çalışandan dışsallaşması ve çalışanın bir parçası olmaktan çıkması sonucunda, çalışanın bilişsel, devinimsel ve duyuşsal gücünü özgürce kullanarak ürün/hizmet üretememesi olarak ifade edilebilmektedir (Başaran, 2008). Yüksel (2014) işe yabancılaşmayı, işgörenin hayal ettikleri ile gerçekler arasındaki farklılıklara dair yaşadığı çelişki olarak tanımlamış ve çeşitli istek, inanç ve niyete bağlı olarak ortaya çıktığını belirtmiştir. Örgütün amaçlarına, bazı olgularına, kural ve prensiplerine, çalışma ortamına ve iş arkadaşlarına karşı tepkisiz kalma durumu olarak işe yabancılaşmayı açıklamak mümkündür (Gücenmez, 2007).

İşe yabancılaşma; işbölümü, makineleşme, modern toplum yapısı gibi nedenlerle, çalışanın yaptığı işin neye yaradığını, bütünü görememesi, çalıştığı örgütten soğuması, duygusal olarak uzaklaşması ve örgütten, işten kendini çekmesi olarak açıklanabilir (Günsal, 2010). Benzer bir tanımla Corlett (1988) işe yabancılaşmayı, çalışanın ürettiği şeylerden kendisini soyutlaması olarak ifade etmiştir.

1.4. İŞE YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI

Yabancılaşmanın boyutlarını ortaya koymaya yönelik yürütülen çalışmalara bakıldığında Seeman (1959:1967)’ın işe yabancılaşma üzerine oluşturduğu

sınıflandırma en kabul gören sınıflandırmalardan olurken, farklı sınıflandırmalar da mevcuttur. Ancak bu farklı sınıflandırmaların çoğu Seeman'ın çalışmasını temel almaktadır. Bu yüzden Seeman'ın yaklaşımı dikkate alınarak işe yabancılaşmanın boyutları açıklanacaktır. Seeman 1959 ve 1967 yıllarında yürüttüğü çalışmalarda, yabancılaşmanın 5 farklı boyutunu ortaya koymuştur. Bu boyutlar; güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, izolasyon (yalıtılmışlık) ve kendine yabancılaşmadır. Boyutları daha detaylı incelemeden önce farklı araştırmacıların yabancılaşma boyutlarına yönelik çalışmalara bakıldığında; Dean (1961), Feuer (1969), Middleton (1963), Blauner (1964), Barakat (1969) ve Kohn (1976) bu alanda çalışmalar yürüttüğü görülmektedir.

Dean (1961) yabancılaşmayı, Seeman'ın çalışmasında da yer alan 3 boyut ile sınıflandırmaktadır. Bunlar; güçsüzlük, kuralsızlık ve sosyal hayattan yalıtılmışlıktır. Middleton (1963) da, Seeman'ın sınıflandırılmasını temel alan araştırmacılardan biridir. Yabancılaşmayı; güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, kültürel yabancılaşma, toplumsal yabancılaşma ve işten yabancılaşma olarak 6 farklı boyut ile açıklamaktadır. Kohn (1976) yabancılaşmayı sınıflandırırken Seeman'ın sınıflandırmasını temel alan bir diğer araştırmacıdır. Yabancılaşmayı 4 boyut ile açıklamaktadır. Bunlar; güçsüzlük, kendine yabancılaşma, normsuzluk, kültürel yabancılaşmadır. Blauner 1964 yılında dört farklı sektörden (baskı, tekstil, otomobil ve kimya) sanayi işçileri üzerinde yürüttüğü çalışma sonucunda yabancılaşmanın 4 boyutu üzerinde durmuştur. Bunlar; güçsüzlük, anlamsızlık, sosyal yabancılaşma ve kendine yabancılaşmadır.

Feuer 1969 yılında yürüttüğü çalışmada farklı bir sınıflandırma yaparak, yabancılaşmayı 6 farklı boyut ile ele almaktadır. Bunlar sırasıyla; sınıflı toplumun (class society) yabancılaşması, rekabetçi toplumun (competitive society) yabancılaşması, sanayi toplumunun (industrial society) yabancılaşması, kitle toplumunun (mass society) yabancılaşması, ırkın yabancılaşması ve nesillerin yabancılaşmasıdır. Barakat (1969) ise diğer araştırmacılardan farklı olarak yabancılaşmanın evrelerini sınıflandırmaktadır. Yabancılaşmada 3 farklı evreden söz etmektedir. Bunlar; sosyal ve normatif yapıdan kaynaklı yabancılaşma, bireyin kişisel tutumu olarak yabancılaşma ve yabancılaşmanın davranışsal sonuçlarıdır.

1.4.1. Güçsüzlük

Çalışanların işleri üzerinde bir kontrollerinin olmaması, çalışanlara sorulmadan kararların alınması, çalışanların günlük aktivitelerinin çoğunun diğer kişilerce karar verilmesi gibi faktörlerle çalışanlarda yabancılaşma güçsüzlük olarak ortaya çıkmaktadır (Mottaz, 1981). Modern toplumda kurumlar büyüdükçe çalışanı yabancılaştıran faktörler kuvvetlenmektedir. Çalışanlar daha az kararlara katılır ve kendi eylemleri üzerine söz söyleme hakkı başkalarına ait olur. Bu bağlamda, güçsüzlük duygusu bazı fırsatlardan kişinin yoksun bırakılmasını ve süreçlere seyirci kalmasını ifade etmektedir (Büyükyılmaz, 2007).

Seeman (1959) güçsüzlük kavramının Marksist düşünceden geldiğini ve kapitalist toplumda işçinin durumuna ilişkin bir sonuç olarak doğduğunu belirtmektedir. Fakat kavramın Markist düşüncede savunulduğu gibi kişinin üretim araçlarından uzaklaşması türünden nesnel bir olgu olmadığını vurgulayan Seeman, kavramın ruh halini anlamaya yönelik öznel bir kavram olduğunu ifade etmektedir (Elma, 2003; Tolan, 1981). Güçsüzlük kavramının sosyo-psikolojik bir kavram olduğunu söyleyen Seeman (1967), kavramı “kişinin yaşamı üzerine etki eden otoritelerin kendisi tarafından belirlenmemesi; sonuçları değiştirmeye yönelik eylem ve isteklerinin yetersiz olacağına ilişkin inancıyla kişinin yaşamı üzerinde denetimini kaybetmesi” olarak tanımlanmaktadır.

Hoy ve arkadaşları (1983), bireyin kendi hayatı ve davranışları üzerinde sistemin, diğer insanların ve şans, kader gibi dışsal faktörlerin daha çok söz sahibi olduğunu düşünmesinin bir sonucu olarak bireylerin güçsüzleştiğini savunmaktadır. Güçsüz insanlar; kendi davranışları ve hayatları, ürettikleri çıktılar üzerinde bireysel denetimlerinin sınırlı olduğuna inanmaktadırlar. Güçsüzlük kişinin beklentisinden kaynaklanan bir durum olup, bireyin istediği sonuçları elde edemeyeceğine veya aradığı desteği göremeyeceğine yönelik algısıdır (Yeniçeri, 1987; Akgün, 1999). Güçsüz kişinin davranışları ve tepkileri üzerinde kendi dışında kişilerin yönlendirmesi vardır. Güçsüz kişiler, yaşanan olaylara karşı kendi hareketlerini sergilemek yerine, sadece tepki vermekle yetinirler (Korman, 1977).

Dean (1961), olaylar ve sonuçlar üzerinde bireyin etkisinin olmaması, sürecin başkasının kontrolü altında olduğunu ve seçme hakkının kendisinde olmadığını düşünmesi ile güçsüzleştiğini ve yabancılaştığını öne sürmektedir. Kişinin, olaylar üzerindeki denetimini kaybetmesine ve olayların kişiyi yönlendirdiğine yönelik duygu halinde olması kişiyi güçsüzleştirir. İnsan güçsüzlük hissettiğinde çevresindekilerle iyi ilişkiler kuramaz (Başaran, 2008).

Bacharach ve Aiken (1979), güçsüzlüğün iki boyutu olduğunu savunmaktadırlar. İlki, iş süreçlerine karşı çalışanın müdahale hakkının olmaması; ikincisi, karar alma sürecine katılma hakkının olmaması. Shepard (1971) ise güçsüzlüğü, yapılan iş üzerindeki kontrolün ve özgürlüğün kaybedilmesi olarak tanımlamıştır.

Güçsüzlük kişinin olaylara karşı beklentilerinin boşa olduğunu anladığı öznel bir süreçtir. Kavram, içsel kontrol gücü ve dışsal kontrol gücü kavramlarıyla yakın ilişki içerisindedir (Finifter, 1972). Blauner (1964), bireyde güçsüzlüğe sebep olan etkenleri; araç, süreç ve çıktı üzerinde bireyin gücünün olmaması, bireyin karar alma sürecine dâhil olamaması, bireyin kiminle çalışacağına ilişkin seçme şansının olmaması ve işi üzerinde kontrol fırsatının olmaması şeklinde sıralamıştır.

1.4.2. Anlamsızlık

Güçsüzlük boyutu “kişinin sonuçları kontrol edememe duygusu” iken; anlamsızlık “kişinin sonuçlara dair bir öngörüsünün olamaması” anlamındadır (Katıtaş, 2012). Seeman (1959;1967) yabancılaşmanın boyutlarından anlamsızlığı “kişinin neye ve hangi doğrulara inanacağını, bağlanacağını bilemememe duygusu, karar alma sürecinde kişinin kendi doğruları ile toplum doğrularının bütünleşememesi” olarak açıklamıştır. Kişinin hayat şartlarıyla baş edebilmesinde yaşadığı sıkıntılar ve hayatı anlama bilgisinden yoksun olduğunu hissetmesi kişide anlamsızlık duygusu yaratmaktadır (Çelik, 2005).

Anlamsızlığı oluşturan nedenlerin çoğu iş ile işgören arasındaki ayırmadan kaynaklanmaktadır. Çalışan işin bütününe görememesi ve son çıktıdan haberdar olamaması anlamsızlığı arttırmaktadır. Çalışan yaptığı işin sonucunu bilmek, işe yaradığını hissetmek ve potansiyelini kullanmak ister (Minibaş, 1993). Fazla iş yükü,

uzmanlaşmadan kaynaklanan bütünü bilmeme çalışanın örgüte ve topluma katkısını görememesine yol açmaktadır (Güney, 2000). Uzmanlaşma ile birlikte doğan parçalanmışlık ve katılık, yaratıcılığın kullanılmadığı rutin işler, bürokrasi ve hiyerarşik düzen çalışanda anlamsızlık yaratarak işe yabancılaştırmaktadır (Elma, 2003).

Çalışanlar bulunduğu organizasyonda yaptıkları işlerinin katkılarını ve önemini hissedemediğinde ve işleri ile diğer çalışanların işleri arasındaki ilişkiyi anlamlandıramadığında kişi yabancılaşır. Bu durum çalışanlarda tüm süreçte kendi rol ve görevlerini tanımlayamamasını ve doğru ve yanlış arasında bir ayrım yapamamasına yol açmaktadır (Mottaz, 1981).

Çalışanlar modern düzende kendi işleri, diğer işler ve organizasyonun hedefleri arasındaki bağı görememelerinden kaynaklı anlamsızlık yaşamaktadırlar (Shepard, 1971). Kişi işin gereklilikleri ile kendi inanç, tutum ve davranışları arasındaki bağı kuvvetlendirdiğinde işinin anlamı artar. Anlamsızlık yaşayan kişilerde; doğru olarak öğretilenler kendileri için bir anlam ifade etmezken, doğruların kendisini nasıl bir sonuca götüreceğini de bilemezler (Çöl, 2008). Tolan (1981), kişinin kendi doğrularından hiçbirinin toplum doğruları ile uyuşmaması sonucunda anlamsızlık boyutunun en üst seviyeye ulaştığını belirtmektedir.

Anlamsızlık; çalışanın işinin anlamlı bulmaması, üstlendiği roller ile kendisi arasında bir bağ kuramaması ve çevresinde olan bitene anlam verememesi halidir (Bayındır, 2002). Anlamsızlık bir başka ifadeyle; kişinin yaptıkları ile kendi mutluluğu arasında bağlantı kuramaması ve mutluluğunu arttırıcı bir davranışta bulunma konusunda umutsuz olması olarak açıklanabilir (Travis, 1986). Blauner (1964), anlamsızlık boyutunu değerlendirme sürecinde uygun standartların kişi tarafından bulunamaması, değerlendirme sürecine dair yaşadığı belirsizlik durumu olarak açıklamaktadır.

1.4.3. Normsuzluk

Yabancılaşmanın boyutlarından bir diğeri olan normsuzluk terimi “anomi”, “kuralsızlık”, “kanunsuzluk” anlamlarına gelmektedir. Norm kelimesi “önceden belirlenmiş kural, düzgü” anlamına gelmekte olup toplum biliminde “bir bireyin

ırasını, davranışını ya da bir toplumun biçimini, işlevini yargılamada başvuru olan ölçü” olarak ifade edilmektedir (TDK, 2018). Kelime ilkçağ Yunan felsefesinde yazılı veya yazılı olmayan yasa, yerleşik kural, gelenek görenek, töre anlamında kullanılan “nomos” sözcüğünden türemiştir (Güçlü vd, 2003). Bu bağlamda, normsuzluk kavramı “toplum tarafından benimsenmiş, uyulması gereken kural veya düzğüye uyulmaması” durumunu ifade etmektedir.

Yabancılaşan birey, içinde bulunduğu toplumun değer ve normlarını da reddeder (Tezcan, 1985). Bu yüzden yazın dünyasında normsuzluk davranışı yabancılaşmanın en önemli belirtilerinden biri olarak görülmektedir. İlk defa Durkheim (2006) tarafından kullanılan anomi kavramı normsuzluk kavramı ile ilişkilendirilmekte ve “bireylerin ve toplumsal kümelerin davranışlarını uyduracakları etkili toplumsal kuralların bulunmadığı, bu nedenle kişisel ve toplumsal çözülmeye yol açan durum” olarak açıklanmaktadır. Toplumbilimciler, normsuzluk boyutunda yaşanan yabancılaşmanın kurallara olan bağlılığın azalmasıyla birlikte kişinin karmaşıklık, kargaşa ve düzensizlik ruh haline bürünmesi olarak açıklamaktadırlar.

Seeman (1959) yabancılaşmanın boyutlarından normsuzluğu, kişinin hedeflerine ulaşabilmesi için toplumsal standartlardan uzaklaşarak kendi yararına olan davranışları benimsemesi ve toplum tarafından kabul görmeyen davranışları sergilemesi olarak açıklamıştır. Kişinin amacını gerçekleştirebilmesi için toplumca onaylanmayan yollara başvurmasındaki asıl sebep toplumsal değer ve düzgülerin kişiye anlamlı gelmemesidir. Bu yüzden kişi amacına ulaşabilmek için toplumun belirlediği yollardansa kendi yolunu tercih etmektedir. Bu durum kişinin toplum dışı davranış sergilemesi ile sonuçlanmaktadır. Kişinin kendi davranışlarını yönetecek ilke ve ölçütleri toplumda bulamaması kendi ölçüt ve standartları oluşturmaya neden olmaktadır. Bu bağlamda normsuzluk boyutunda yaşanan yabancılaşmayı, genel kabul görmüş sosyal araçlarla kişinin amaçlarına ulaşmasında yaşadığı olanaksızlık sonucu ortaya çıktığını ifade etmek mümkündür (Şimşek, Balay ve Şimşek, 2012).

Merton (1968) normsuzluğun birkaç göstergesi olduğunu savunmuştur. Bu göstergelerden ilki insanların liderlerine karşı bağlılık hissedememesidir. Kişiler,

liderlerinin bireysel ihtiyaçlarına karşı ilgisiz olduğuna dair bir algı içerisindedir. Psikolojik destek için bireysel ilişkilerine gvenemeyeceğine dair inancı kişiye boşluk, hiçlik ve güvensizlik duygusuna sürüklemektedir (Merton, 1968). İnsan ilişkileri ve değerler, normlar arasında uyumsuzluklar olduğunda gerilimler ortaya çıkmaktadır. Bu gerilim bireyi toplumsal çevrede kültürel normlara uygun eylemde bulunmamaya yöneltmektedir (Kongar, 1979). Merton (1968) ayrıca, rahatsızlık ve gruptan ayrılma gibi basit veya toplumdaki değer sisteminin bozulması ve çözülmesi gibi şiddetli iki farklı normsuzluk görülebileceğini belirtmektedir.

Dean (1961) ise normsuzluğu; kişinin rekabet duygusu ve işbirlikçi yapısının toplum yapısı ile uyuşmaması sonucu yaşadığı çatışma olarak tanımlamaktadır. Bayındır (2002) ise normsuzluğu, bireyin çevrenin değer yargılarını benimsememesine ek olarak kendi değer yargılarının da olmaması olarak açıklamaktadır. Akgün'e göre (1999) normsuzluk, toplumca ortaya konan amaçları gerçekleştirebilmek için gerekli araçların yetersizliğinde meydana gelmekte ve bu durumda sonucunda birey kanunsuz ve meşru olmayan yollara başvurabilmektedir. Toplumca nerilen amaçları kabul eden bireyler olabilir ancak bu kişiler amaçları gerçekleştirecek araçlara sahip olmayabilirler. Bu durumda yaşanan amaç ve araç arasındaki koordinasyon problemi normsuzluğa yol açabilmekte ve bireyleri, amaçları gerçekleştirebilmek için kendilerine özgü araçlar geliştirmeye yöneltebilmektedir.

Normsuzluk kurumsallaşmanın ve normatif düzenin tam tersidir. Durkheim'e göre bir grup veya topluluğa ait bireylerin nasıl ve ne şekilde yaşayacağını tanımlayan normların saygınlığını yitirmesi ve etkinliğinin azalması normsuzluğu meydana getirmektedir (Durkheim, 2006). Normsuzlaşmanın meydana getirdiği kurallara uyulmayan bir ortam kişileri başıbozuk, kararsız, belirsiz ve karamsar bir hale sürüklemektedir (Bayhan, 1997). Normsuzluk; normatif düzenin, kurumsallaşmanın, ortak değer ve standartların yıkılmasıdır. Bu bağlamda, bireyin değer yargılarının olmaması veya bu değerleri ortaya koyamaması, toplumla bütünleşememe ve toplumsal normları benimseyememe hali normsuzluk olarak açıklanabilmektedir (Elma, 2003).

1.4.4. İzolasyon

Yabancılaşma kavramının bir diğer boyutu “yalıtlımışlık” ya da “izolasyon” boyutu genel anlamda bireyin içerisinde bulunduğu çevreyle ve insanlarla ilişkisini azaltması ve/veya ortadan kaldırması olarak tanımlanabilmektedir (Elma, 2003). Bir diğer tanımla, yabancılaşmayı izolasyon boyutuyla yaşayan birey toplumdaki her türlü aktif katılımı ve toplumun oluşturduğu amaçları ve bu amaçlara ulaşmada yarattığı tüm normları reddeder. Birey, kendisini toplumsal normlardan ve ilişkilerden soyutlayarak kendi dünyasına içerisinde yaşamaya devam eder (Aydın, 2007).

Fiziksel ya da sosyal çevreye karşı yaşanan bu geri çekilme psikolojik veya çevresel faktörlerden dolayı olabilir. Toplumsal yalıtlımışlık kişinin toplumdan dışlanması, toplumla etkileşime girememesi ve ilişki kuramaması veya kurmaktan çekinmesi anlamında kullanılmaktadır. Birey diğer kişiler ile iletişim ve etkileşim kurabilme kabiliyetini ve imkânını yitirdiği durumlarda toplumdan tecrit edilir, soyutlanır (Kuru, 2009). Yabancılaşmanın bu boyutunda kişi kendini yalnız ve reddedilmiş hisseder.

Seeman (1959) yalıtlımışlık kavramını “toplum tarafından yüksek değere sahip amaçlar ve inançların birey için bir anlam ifade etmemesi” olarak açıklamaktadır. Toplumla ilişkinin giderek azalması ve sonunda tamamen kopması sürecini kapsamaktadır. Normsuzluk duygusu ile yabancılaşmış bireylerde topluma karşı sosyal uzaklaşma meydana gelebileceği gibi (Israel, 1971) dışlanmış, yalıtlımış bireylerin önce yabancılaşıp ardından amaçlara ulaşmada sapkın davranışlar sergileyerek normsuzlaşabilmektedir (Özler ve Dirican, 2014).

Bireysel düzeyde yalıtlımışlık olgusu kişinin sosyal olamama ve diğer insanlar ile iletişim kuramaması anlamına gelmektedir. Sosyal bağ kuramama, arkadaş bulamama bireyi soyutlaştırır. Örgütsel boyutta yalıtlımışlık ise örgüt içi çevre ile iletişimde olamama ve biçimsel olmayan topluluklara girememe anlamındadır (Güneri, 2010). Örgütsel düzeyde yalıtlımışlık; bireyin iş arkadaşlarından, yöneticilerinden, otorite figürlerinden (örgütte sözü dinlenen, güçlü

kişilerden), örgüt içi çalışanlardan, örgütün amacı ve örgüt kültüründen izole olmasıyla gerçekleşmektedir (Garza, 2001).

Bayat (1996) örgütsel düzeyde bireyin yalıtılmışlık hissetmesinin birçok nedeni olduğunu ifade etmiştir. Çalışma ortamının özelliği bakımından çalışanın iş arkadaşlarından koparılması, otomasyondan dolayı ürettiği ürünle arasındaki bağın zayıflaması, çalışanın çalıştığı işten veya çalışma ortamından utanç duyması, çalışanın örgüt içerisinde tanınmaması, yanlış tanınması veya kabul görmemesi bu nedenlerden bazılarıdır.

1.4.5. Kendine Yabancılaşma

Endüstriyel toplumda bireyin ürüne yabancılaşmasıyla başlayan süreç, bireyin kendisini insan yapan her şeyden uzaklaşması ve kendine yabancılaşmasıyla devam etmektedir. Çünkü birey ürüne yabancılaşmaya başladıkça kendi kapasitesini kullanamamaya ve yaratıcılığı kaybetmeye başlamaktadır.

Tolan (1981), kişinin davranışlarının geleceğe yönelik beklentilerine uymadığında bireyin kendine yabancılaştığını belirtmektedir. Birey, yetenek ve güçlerini kendi dışında görmesi ve kendini bir yabancı olarak hissetmesi ile kendine yabancılaşır. Kendine yabancılaşmış kişilerin eylemlerini dışsal faktörler yönlendirir. Birey, başkalarının görüş ve düşüncelerini çok önem verir ve başkalarına meyilli bir hayat sürer. Bu durum bireyin kendinden uzaklaşıp yabancılaşmasına yol açar (Aydın, 2007).

Seeman (1959:1967), kendine yabancılaşma boyutunda yabancılaşmanın kaynağını söylemek güç olduğundan, bu boyutun diğer boyutlara göre daha farklı olduğunu savunmaktadır. İş ortamında kendine yabancılaşmış bireylerin işte kendini ortaya koyamadığını ve onlar için işin içsel bir anlamının olmadığını savunmaktadır. Bu noktada, para, güvenlik vb. dış faktörler, iç faktörlerin yerini almaktadır.

Kişinin davranışı, değer ve normları kişinin istek ve ihtiyaçlarına uymadığında kendine yabancılaşmaktadır. Kendine yabancılaşan birey, davranışlarının sanki kendi davranışı değilmiş gibi hissetmekte ve hiçbir içsel güdüye dayanmayan davranışlar sergilemektedir (Başaran, 2000). Kendine

yabancılaşmış kişiler; yaptıkları işten, üstlendikleri rolden doyum almazlar (Aydın, 2007).

Kişi kendini bir adada yaşıyormuş gibi hissediyor ve sosyal hayattan yalıtılmış olduğunu düşünüyorsa bu durum zamanla kimliğinde belirsizliğe yol açar ve kişi kendine yabancılaşır (Urlick, 1970 akt. Fettahlıoğlu, 2007). Kişi diğer insanlarla olan ilişkisinde bir anlamsızlık görür ve içsel olarak kendinden uzaklaşır.

1.5. İŞE YABANCILAŞMANIN NEDENLERİ

İşe yabancılaşmaya bireysel, örgütsel ve çevresel birçok etmen sebep olmaktadır. Marx'a göre bu etmenlerin başında makineleşme ile birlikte değişen çalışma koşulları gelmektedir. Çalışma koşulları; gürültü, sıcaklık gibi fiziksel koşulların ve ücretli izin, iş güvenliği gibi sosyal ve psikolojik koşulların hepsini kapsamaktadır. Bu koşullarda yaşanan bir eksiklik veya hoşnutsuzluk çalışanın işine karşı memnuniyetsiz olmasına, işe uyum problemi yaşamasına ve verim düşüklüğüne neden olmaktadır. Makineleşme ile birlikte çalışanın kendisi ve makine ile baş başa bırakılarak işyerindeki sosyalleşme fırsatı da elinden alınmaktadır. Tüm bu süreç, çalışanın işine karşı uzaklaşması ve yabancılaşması ile sonuçlanmaktadır (Başaran, 2000).

İşbölümü, üretim biçimi, yönetim tarzı ve örgütün büyüklüğü işe yabancılaşmanın örgütsel etmenleri arasında yer almaktadır (Şimşek vd., 2006). Her bir etmen ve işe yabancılaşma arasındaki ilişki şu şekilde özetlenebilir:

1.5.1. İşbölümü ve Üretim Biçimi

Modern çalışma ortamında sıklıkla rastlanan işbölümü, çalışanın işin küçük bir parçasında uzmanlaşmasına ve çalışanın üretim araçlarına ve ürettiği ürüne uzaklaşarak yabancılaşmasına yol açmaktadır. İşbölümünün pozitif katkılarına rağmen çalışanı rutin bir işte sürekli olarak çalıştırmak, bireyin yaratıcılığının ve yeteneklerinin körelmesine sebep olmaktadır. İşin tekrarı, basitliği ve sürekliliği nedeniyle çalışan işine karşı yabancılaşmaktadır (Eren, 2004; Kohn, 1976).

Üretim şeklinin işbölümü, bilgi akışı, çalışma grubunun özellikleri, modüler ilişkiler gibi birçok değişken üzerinde etkisi vardır. Üretim organizasyonlarında

Üretim Şeklinin, alıŐanların işine karşı yabancılaşmasında arttırıcı veya azaltıcı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Öyle ki seri üretim yapan işyerinde çalışanların daha fazla yabancılaŐtıĐı grlmektedir (Esin, 1982; Seeman, 1959).

1.5.2. Yönetim Tarzı

Yüksek merkezileŐme ve biŐimselleŐme, katı ve kesin kurallara dayalı bürokratik bir yapı çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bu tarz yönetim biÇiminde çalışanlar daha az kararlara katılım gösterirler ve işleri üzerindeki denetleme istekleri çalışanlardan alınır. Çalışanın kendi geleceği, kariyeri hakkında söz söyleme hakkının elinden alınması çalışanda geliŐme imkânı verilmediği algısı yaratır. rettiği üründe, süreçte ve kendi geleceği üzerinde söz hakkı bulamayan çalışan işine yabancılaşır (Soysal, 1997).

1.5.3. Örgütün ByklĞu

Örgütün byklĞu ile birlikte artan yönetim basamakları ve hiyerarşik yapı, işbölümünün artmasına ve oluşan karmaŐıklıkta kişiyi yalnızlığa itmektedir. Yeteneklerine, bireyselliklerine ve yaratıcılıklarına fırsat veren yönetim tarzı ile ters bir yönetimin örgütte egemen olması çalışanlarda yabancılaşma duygusunu arttırmaktadır (Fromm, 1996).

İŞe yabancılaşma üzerinde örgütsel etmenlerin yanı sıra çevresel etmenler de dolaylı olarak etkiye sahiptirler. Birey nasıl ki iÇerisinde bulunduğu toplumdan ve kültüründen etkilenmekte ise örgüt de sosyal politikalardan, ekonomik yapıdan, hukuki yapıdan ve teknolojik yapıdan etkilenmektedir. Örgütün ve bireyin yaşanan bu çevresel deĐiŐkenlerden etkilenmemesi mümkün olmayacağından, bu etkileşim kimi zaman çalışanın işine ve/veya kendisine yabancılaşmasına yol açabilmektedir (Başaran, 2008; Aiken ve Hage, 1966). Hızla artan sanayileŐme ve kentleŐmenin yabancılaşma üzerindeki olumsuz etkisi çevresel etmenlere örnek olarak verilebilir.

1.6. İŞE YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI

İŞe yabancılaşmanın hem örgüt hem birey işin birçok önemli sonuçları olabilmektedir. İŞe yabancılaşmanın birey üzerindeki etkileri; iş ve yaşam üzerinde tatminsizlik, doyumsuzluk, iş stresi, depresyon, motivasyon kaybı, üretkenliğin

azalması, örgüte bağlılığın azalması, işten kaytarma, uzaklaşma ve yüksek işgücü devri şeklinde kendini göstermektedir (Tutar, 2010; Elma, 2003). Psikolojik ve zihinsel rahatsızlık, bozuk ahlaki değerler, düşük üretkenlik, işten kaçma ve yüksek işgücü devri aynı zamanda örgütsel ve toplumsal düzeyde olumsuz etkilere de yol açmaktadır.

Seeman (1967) yabancılaşmış bireylerin çalışma ortamından ve işten kendilerini soyutlayarak özensiz davrandıklarını, anlam ve performans eksikliği yaşadıklarını belirtmektedir. Seeman aynı zamanda, çalışanda yaşanan bu performans düşüklüğü yalnızca salt maddi kazanç, dışsal ödül veya özendiriciler ile arttırılabileceğini de eklemiştir.

Ramaswami, Agarwal ve Bhargava (1993), bağlılığın kritik bir öneme sahip olduğunu ve işe yabancılaşmanın azaltılmasına yardımcı olduğunu iddia etmektedirler. Bu bağlamda, bağlılığı artıran faktörlerin dolaylı olarak işe yabancılaşmanın azaltılmasına katkı sağlayacağını belirtmektedirler. İş tasarımı, çeşitli görevler ve özerklik gibi iş özelliklerinin, işe yabancılaşmayı en aza indiren faktörler olarak hizmet ettiğini savunmaktadırlar. Ancak, görev çeşitliliğinin işe yabancılaşmayı olumsuz yönde etkileyebilecek rol belirsizliği riskini arttırılabileceğini de ifade etmektedirler.

Kişisel ve sosyal yönlerden bakıldığında işe yabancılaşmanın kariyer ve kariyer memnuniyetsizliği üzerinde olumsuz bir etkisi vardır (Chiaburu, Diaz ve Vos, 2013). Koçoğlu (2014), işe yabancılaşmanın iş stresi ve sinizm açısından sonuçlarını hemşireler üzerinde incelemiştir. Elde ettiği bulgular, iş stresi ve sinizm düzeyi yüksek olduğunda işe yabancılaşmanın artma eğiliminde olduğunu yönündedir.

Hirschfeld ve Field (2000) işe yabancılaşmanın performans üzerinde negatif yönlü etkisinin altını çizmektedirler. Ayrıca, düşük performans sergileyen çalışanların daha az örgüte bağlılık gösterdiğini de ifade etmektedirler. Yapılan çalışmada işe yabancılaşmanın güçsüzlük ve anlamsızlık boyutlarının örgüte bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bulgular arasındadır. Çalışanların bakış açısıyla işin anlamının yitirilmesi ve güçsüz hissedilmesi örgüte bağlılık ile negatif ilişkisi

olan yabancılaşma üzerinde daha fazla etkiye sahiptir. Yine bu çalışma ile işe yabancılaşmanın yüksek bir anlamsızlık puanıyla ilişkilendirildiğinde iş-aile çatışması kavramı ile ilgili olan aile üzerinde olumsuz etkisi olduğunu ortaya koyulmuştur. Bu açıdan, Hirschfeld ve Field (2000), güçsüzlüğün ve anlamsızlığın çalışanlar üzerinde çok güçlü bir etkisi olduğunu vurgulamaktadırlar.

Tummers ve Dulk (2013), yabancılaşmış bireyin; işte daha az çaba harcadığı, daha az adanmışlık duygusu beslediği ve böyle bir durumun aileye bile yansıdığını ifade etmektedirler. Tummers ve Dulk'in (2013) bu bulguları, Hirschfeld ve Field'ın (2000) araştırması ile paralellik göstermektedir. Ayrıca, işe yabancılaşma üzerinde özellikle anlamsızlık boyutunun güçlü bir etkiye sahip olduğunu ve farklı sonuçlara yol açabileceğini de ifade etmektedirler.

Altı farklı ülkede yaptıkları araştırmalara dayanarak Banai ve Reisel (2007), işe yabancılaşmanın sonuçlarının kültürlere bağlı olarak değişebileceğini savunmaktadırlar. Bu bağlamda, işe yabancılaşmanın daha az tahmin edilebilir olduğunu ve etkisinin değişebileceğini ifade etmektedirler. Ayrıca, liderlik tipolojisi açısından, destekleyici liderlik tarzının yabancılaşmayı önemli ölçüde etkilediği de bulgular arasındadır. Banai ve Reisel (2007), kişisel yabancılaşmanın daha büyük olduğunu ve sosyal yabancılaşmadan daha sık meydana geldiğini kabul etmişlerdir.

İKİNCİ BÖLÜM

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ, İŞYERİ ARKADAŞLIĞI, ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASI KONULARINA KAVRAMSAL BAKIŞ

2.1. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ

Liderlik uzun yıllar yazın dünyasında kendine yer edinmiş bir çalışma alanıdır. Kavram, günümüzde halen ilgi çeken ve tartışılan bir kavram olma özelliğini taşımaktadır. Ancak, yapılan çalışmalara rağmen etkili lider ile etkili olmayan lideri ayıran özellikler üzerinde net bir görüş birliği bulunmamaktadır (Bennis, 1985). Liderlik üzerinde yapılan birçok çalışmada liderin izleyiciler üzerindeki çeşitli durumsal faktörler karşında sergilediği davranış biçimi üzerinde durulmuş ve liderde bulunması ve bulunmaması gereken özellikler ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Yapılan bu çalışmalarda liderlerin tüm izleyicilere aynı tarzda davrandığı varsayımı ile yola çıkılmıştır (Liden ve Graen, 1980).

Oysaki liderlik, belirli bir amaca ulaşabilmek için grup bireylerini yönlendirme ve etkileme sürecidir (Peterson ve Hunt, 1997; Northouse, 2001). Bu süreçte etkileşim çift yönlü gerçekleşmekte ve liderin yanında etkileyicinin de rolü bulunmaktadır (Winkler, 2010; Turunç ve Çelik, 2010). 1970’li yıllarda ortaya çıkan Lider-Üye Etkileşimi (Leader-Member Exchange) kuramı genel liderlik kuramlarından farklı olarak, liderin grup bireylerine benzer bir liderlik tarzı ile etkileşimde bulunmadığı varsayımıyla konuyu ele almıştır. Kurama göre liderin her bir astı ile olan ilişkisi özgün bir niteliğe sahiptir. Bu bağlamda, lider ve üye arasındaki ilişkisi duygusal destek ve değerli kaynakların paylaşımına bağlı olarak oluşmaktadır (Sparrowe ve Liden, 1997).

Bir çalışma grubunda bireylerin işlerine yönelik tutum, davranış ve başarımları aynı olmayacağından liderin grup üyelerine benzer veya aynı liderlik tarzı ile yaklaşması yanlış olacaktır (Danserau, Graen ve Haga, 1975). Geleneksel liderlik kuramlarının aksine lider-üye etkileşimi kuramı liderlin her bir grup üyesi ile etkileşiminin farklı olduğu varsayımına dayanır. Lider-üye etkileşim kuramında ast ve üst ilişkisi bireysel düzeyde ele alınmakta ve liderin kendisine bağlı izleyicilerin

her biri ile nasıl ilişkiler geliştirdiği üzerinde durmaktadır (Varma, Srinivas ve Stroh, 2005).

Grup içerisindeki bireylerin farklılıkları göz önünde tutulduğunda, lider ile grup arasındaki ilişkiden ziyade lider ile her bir ast arasındaki ilişkiye odaklanmak liderlik kavramının gelişmesine katkı sağlamıştır. Lider-üye etkileşim modelinin deneysel çalışmalar ile desteklenmesi ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisinin birçok araştırmayla ortaya konması, diğer liderlik yaklaşımlarından daha yüksek açıklayıcı varyansa sahip olduğunu kanıtlar niteliktedir (Burns ve Otte, 1999; Winkler, 2010). Lider üye ilişkisinin iş tatmini, performans, örgüte bağlılık, örgütsel vatandaşlık, kariyer gelişimi, işten ayrılma niyeti gibi birçok örgütsel sonuçlar ile ilişkili olduğu ortaya konmuştur (Northouse, 1997). Böylelikle, liderlik ile ilgili kavramsal çerçevede eksik kalan kısım bu kuram ile tamamlanmıştır (Dansereau, Cashman ve Graen, 1973; Dienesch ve Liden, 1986).

Dansereau ve arkadaşları (1973) tarafından “Dikey İkili Bağlantı Modeli (Vertical Dyad Linkage Model – VDL)” ile ortaya çıkan kuram, sonraları “Lider-Üye Etkileşim Kuramı” olarak adlandırılmıştır (Graen ve Schieman, 1978). Kuramda temel dayanak noktası; liderlin her bir astı ile aynı ilişkiyi kurmaması olsa da her bir astına farklı davranması da mümkün değildir. Bu durumda, liderlerin astlarını gruplandırma eğiliminde oldukları ve her bir grup ile farklı etkileşimde bulundukları savunulmaktadır (Yu ve Liang, 2004). “Lider-üye etkileşiminin farklılaşması” olarak ifade edilen bu durum ile etkileşim kalitesinin düşükten yükseğe doğru farklı düzeyde meydana gelebileceği ifade edilmektedir.

Farklılaşma kapsamında “grup içindeki bireyler” ve “grup dışında olanlar” olarak iki farklı grup oluşmaktadır. “Grup içindeki bireyler” liderin yüksek kaliteli etkileşim içerisinde bulunduğu ve liderin güvendiği az sayıdaki astlardan oluşan grubu temsil ederken; daha resmi ve düşük kaliteli ilişkiler kurduğu diğer astlardan oluşan grup ise “grup dışında olanlar” olarak adlandırılmaktadır (Liden ve Graen, 1980).

Karşılıklı saygı, güven ve sevgiye dayalı olumlu ilişkiler geliştirdiği bireyler ile kurduğu yüksek kaliteli etkileşim, astların iş tutumlarına da olumlu

yansımaktadır. Astlar arzu ettikleri görev ve sorumlulukları alıp daha yüksek performans sergilemektedirler. Lider hoşgörü ile yaklaştığı bireylere işlerini şekillendirirken serbestlik tanımakta, onlara daha fazla yetki ve sorumluluk vermekte, diğerlerinden daha fazla ödüllendirmektedir. Liderin “seçilmiş izleyici” ile geliştirdiği tüm bu pozitif ilişki çalışanın bağlılığını arttırmaktadır. Grup dışında kalan bireyler ile liderin etkileşimi biçimsel düzeyde olmakta ve bireyler iş sözleşmesine bağlı kalarak rutin görevlerini yerine getirmektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1991; Wilhelm, Herd ve Steiner, 1993; Wayne, Liden ve Sparrowe, 1994; Yukl, 1994; Landry ve Vandenberghe, 2009).

Kuram her ne kadar liderlik sürecine farklı bir bakış açısıyla yaklaşarak liderlik kavramının gelişmesine katkı sağlasa da kuramın bazı sınırlılıkları da mevcuttur. Lider ve üye arasındaki etkileşime odaklanan kuram çerçevesinde ilişkinin yaşandığı çevre ve sosyal koşullar göz ardı edilmektedir. Oysaki ilişkiler diğer ilişki ağları ile gelişmektedirler (Hogg, 2004). Konu ile ilgili araştırmalarda, lider ve üye arasındaki ilişkiyi çözümlemeye odaklanılmakta ve liderin izleyicisi ile yüksek kaliteli etkileşim kurması için yapılması gerekenler ortaya konmaya çalışılmaktadır (Burns ve Otte, 1999). Ek olarak lider-üye etkileşimi süreci, istenmeyen gelişmeler ve geri bildirim döngüleri hesaba katılmadan ideal yaşam döngüsü içerisinde incelenmektedir (Winkler, 2010).

2.1.1. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN DAYANDIĞI KURAMLAR

Lider-üye etkileşimi çok boyutlu temellere ve rol, sosyal etkileşim, eşitlik ve adalet kuramlarına dayanmaktadır (Scandura, 1999). Çalışmanın bu bölümünde lider-üye etkileşimi ile bu kuramlar arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılacaktır.

2.1.1.1. Rol Kuramı

Hayatın her bölümünde kalıplaşmış davranış biçimleri olarak tanımlanabilen roller, birey için bir gereklilik haline gelmiştir (Katz ve Kahn, 1997). Rollerin nasıl tanımlandığı, bireylerin roller kapsamında nasıl davrandığı, rollerin belirleyicilerinin neler olduğu gibi sorulara cevap arayan rol kuramında; bireyin davranışları ve bu davranışlara ilişkin süreçler ele alınmaktadır. Örgüt içerisinde bireyler, yapmakla

yükümlü oldukları işleri roller aracılığı ile yapmakta ve örgüt-birey ilişkisi rol oluşturma süreciyle başlamaktadır.

Rol kuramına göre bireylerin sosyal bir mevkileri ve hem kendi hem de başkalarının davranışlarına yönelik bir beklentileri vardır (Graen ve Scandura, 1987). Örgüt içerisinde bireyler sahip oldukları pozisyona göre rol ve davranış sergileyerek işlerini yaparlar. Rol belirleme evresinin bir getirisi olarak lider ve izleyici ilişkisi doğmaktadır.

Liderler rol beklentilerini izleyicilerine aktırır ve karşılığında izleyiciye soyut ve somut ödüller sunarlar. İzleyiciler bu noktada pasif konumda değildirler. Sunulan ödülleri değerlendirerek; reddetme, kabul etme ve yeniden tartışma özgürlüklerine sahiptirler. Aynı zamanda izleyiciler de, liderlerinin beklentilerini karşıladıkları zaman ne tür ödüller alacaklarına dair liderlerine karşı rol beklentisi içerisindedirler. Yazılı iş kurallarının aksine yazılı olmayan süreçler sonucunda lider ve izleyicinin rolleri oluşmakta ve bu rol oluşturma sürecinde lider ile izleyici sosyal bir etkileşim içerisine girmektedir. Bu yönüyle, rol oluşturuu mekanizmaya en iyi örneklerden biri lider-üye etkileşimi olarak gösterilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986; Maslyn ve Uhl-Bien, 2001).

Rol oluşturma süreciyle girilen etkileşim sonucunda astın grup içerisindeki rolü belirlenir. Grup içerisinde yer alan bireyler liderleri tarafından yoğun destek görürken, resmi ve gayri resmi yollarla ödüllendirilirler. Grup dışında kalan bireylere ise daha az ve küçük roller verilerek, resmi bir ödüllendirme sistemi ve biçimsel bir iletişim içerisinde örgütte varlıklarını sürdürürler (Lapierre ve Hackett, 2007).

2.1.1.2. Sosyal Etkileşim Kuramı

Sosyal etkileşim kuramı insan davranışlarının ekonomik bir modele dayandığını savunmaktadır. Kurama göre; bireyler, ödülleri en yüksek seviyeye çıkarma kayıpları ise en düşük seviyeye indirme isteği ile etkileşimsel süreçlerini yürütürler (Thibaut ve Kelley, 1959). Bir birey bir iyilik yaptığı zaman, ne zaman ve ne şekilde olacağını bilmesee dahi gelecekte bu iyiliğin karşılığını almak istediğinden; bu “karşılılık durumuna” göre hareket eder. Sosyal etkileşim kuramına göre lider ve izleyici arasında meydana gelen kişisel ilişkilerde de karşılılık durumu söz

konusudur ve karşılıklı değer gören bir şeyin paylaşımı ile uzun vadeli bir ilişki gelişir (Gouldner, 1960). Ancak, lider-üye etkileşiminde paylaşılan ekonomik bir değer değil karşılıklı iyi niyet, güven gibi manevi olgulardır. Lider ve üye arasında oluşan bu sosyal etkileşime dayalı ilişkide arkadaşlık, minnet, şükran, güven hissi gibi duygular paylaşılmaktadır (Baş, Keskin ve Mert, 2010). Ekonomik anlaşmaya dayalı ilişkilerden farklı olarak sosyal etkileşime dayalı lider-üye etkileşiminin kalitesi daha yüksektir (Bolat, 2011).

2.1.1.3. Eşitlik Kuramı

J. Stacy Adams tarafından ortaya atılan eşitlik algısının lider-üye etkileşiminde önemli olduğu savunulmaktadır. Eşitlik kuramına göre; birey, sarf ettiği çaba ve elde ettiği kazanımlar arasında bir kıyaslama yapar ve başkalarının çaba ve kazanım oranı ile kendi oranını karşılaştırarak bir algıya varır. Kıyaslama sonucunda kendi gayret ve çıktıların oranı ile başkalarının gayret ve çıktı oranları arasında benzer sonuçlar bulunduğunda; kişi tatmin ve motive olur. Ancak, birey bu karşılaştırma sonucunda eşitsizlik hissettiği durumlarda; girdilerin, çıktıların, tutumların, kıyasladığı temel faktörlerin değiştirilmesi gibi bazı davranışlar sergileyerek haksızlığı ortadan kaldırma eğilimi içerisinde olur (Koçel, 2011).

Eşitlik kuramının merkezinde “algılanan adillik” duygusu yatar. Bireyler örgüt içerisinde eşit şekilde muamele ve adil davranıldığını görmek isterler (Deluga, 1994). Bu noktada, lider-üye etkileşiminde liderin davranışları girdi-kazanım konusunda farklı duygular yaratabilmektedir. Liderin rol oluşturma sonucunda grup içerisinde bıraktığı bireylerde kazanımların yüksek olmasıyla fazla kazanç duygusundan dolayı suçluluk duygusu hissedilebilirken; grup dışarısında bıraktığı bireylerde az kazançtan dolayı lidere ve örgütün diğer bireylerine karşı olumsuz duygular hissedilebilmektedir. Bu yönüyle, adil bulunmayan ilişkiler ve ödül dağıtımındaki eşitsizlik bireylerin lider ile etkileşimini etkilemektedir (Gürpınar, 2006).

2.1.1.4. Adalet Kuramı

Adalet kuramı örgüt içerisinde bireyler arası etkileşim ve bu etkileşimden kaynaklanan sorunları ele almakta ve çalışanların tüm yönetsel kararlara yönelik

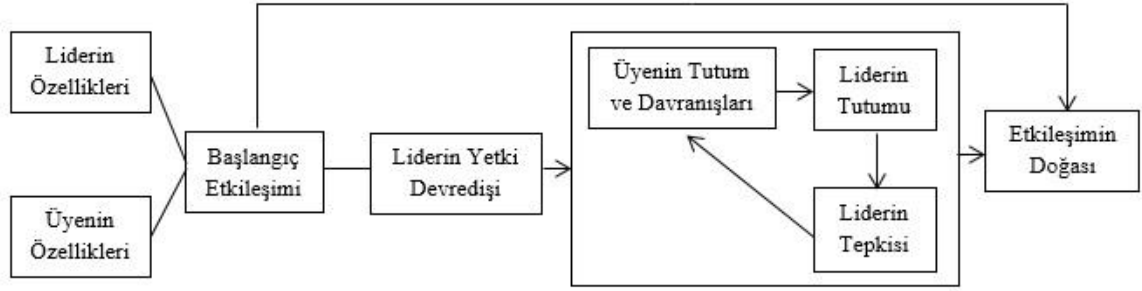
değerlendirme sürecini kapsamaktadır. Görev ve ücret dağılımı, kaynakların paylaşılması gibi örgüt yönetimi tarafından verilen karar ve uygulamalara yönelik bireyin algısı “örgütsel adalet” kapsamında tartışılmaktadır (Greenberg, 1990).

Yönetmel faaliyetlere yönelik kararların lider tarafından alındığı düşüncesine sahip bir çalışanın, bu faaliyetlere yönelik adalet algısı lider ile etkileşimini etkilemektedir. Çalışanın adalet algısı ile lider-üye etkileşimi arasında pozitif ve kuvvetli bir ilişki söz konusudur (Scandura, 1999). Lider ile etkileşimi kuvvetli çalışanlarda çalışma ortamının dürüst ve adaletli olduğu algısı varken; etkileşimin az olduğu çalışanlarda adaletsizlik algısı hâkimdir.

2.1.2. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ SÜRECİ

Lider ve üye birlikte çalışmaya başlamalarından kısa bir süre içerisinde lider-üye etkileşim süreci gerçekleşmektedir (Scandura, 1996). Etkileşimin kalitesi 2 hafta gibi kısa bir sürede şekillenebilmektedir. Sürece dair önemli noktalardan bir diğeri ise; sürecin geribildirimler ile sürekli kendini yenilemesidir. Değişen ortam ve ikilinin tutumları etkileşim sürecinin sürekli yenilenmesini sağlamaktadır (Liden, Wayne ve Stilwell, 1993).

Lider-üye etkileşimi sürecine dair en kapsamlı ve kabul gören model Dienesch ve Liden (1986) tarafından geliştirilmiştir. Şekil 2.1’de gösterilen modelde lider-üye etkileşim süreci bireylerin kişilik ve davranışları temel alınarak kurgulanmıştır. Ancak, bireyler arası ilişkiyi etkileyen bireysel, psikolojik özelliklerin yanı sıra liderin gücü, örgüt politikası ve kültürü gibi dış etmenler de söz konusudur (Dienesch ve Liden, 1986; Sparrowe ve Liden, 1997). Model bu yönüyle bazı araştırmacılar tarafından eleştirilmektedir.



Şekil 2.1. Lider Üye Etkileşim Süreci.

Kaynak: Richard M.Dienesch, Robert C. Liden, “Leader Member Exchange of Leadership: A Critique and Further Development”, Academy of Management Review, 11 (3) , 1986,s.627.

Dienesch ve Liden (1986) lider-üye etkileşim sürecinde dört farklı evreden söz etmektedir. Bu evreler; ilk etkileşimin yaşandığı başlangıç evresi, liderin astına yetki vermesi, üyenin bu yetki devri ile birlikte sergilediği davranış ve tutumlar ve son olarak ise üyenin bu davranışına yönelik liderin tutum ve tepkisi olarak özetlenebilir.

Başlangıç etkileşimi evresi lider ve üyenin ilk görüşmesi ile başlayan dönemdir. Bireyler, kişisel ve fiziksel karakteristikleri, iş değerleri, yetenekleri, tutumları, tecrübe ve geçmişleri gibi unsurlar ile birlikte çalışma ortamına dâhil olurlar. İlk etkileşim sürecinde bireyler bu unsurlar çerçevesinde karşılıklı değerlendirme ve etkileşime girmeye başlarlar. Bu evrede taraflardan her biri kendi beklenti, anlayış ve rollerini ortaya koymaktadır (Dienesch ve Liden, 1986).

Başlangıç etkileşiminden sonra, lider astı için planladığı görev ve rollere ilişkin işleri vermeye başlar. Lider, bu noktada astın davranış ve motivasyonunu gözlemlemek ve üyeye ne kadar zaman ve enerji harcayacağını belirlemek istemektedir. Astın verilen rolleri, rol kuramına göre kabul etme, reddetme ve yeniden tartışmaya sunma özerkliği mevcuttur. Verilen rolleri reddeden çalışan ile lider arasında düşük kaliteli etkileşim oluşmaya başlarken; rolü kabul eden ve yerine getiren çalışan ile kurduğu etkileşimin kalitesi daha yüksek olmaktadır. Rollerin dağılımı lider üye arasındaki ilişkiyi şekillendirmektedir. Lider ve üyenin birbirlerine nasıl davranacağına ilişkin fikirlere sahip olmaya başladığı bu evrede, lider yetki devri ile astını sınamayı amaçlamaktadır (Dienesch ve Liden, 1986; Scandura, 1999).

Yetki devri sonrası astın vereceği tepki ve göstereceği davranış biçimi ilişkinin şekillenmesinde rol oynamaktadır. Üyenin motivasyonu ve sergilediği performans grup içerisindeki yerini belirlemeye yardımcı olacağından, etkileşim sürecinin bu evresinde üyenin kilit bir rolü vardır. Lider üyenin amaca katkı sağlama oranına bakarken; üye gösterdiği performans sonrasındaki maddi ve manevi kazanımlarını değerlendirmektedir (Scandura, 1999). Etkileşimin niteliği bu kazanımların değerlendirilmesi ve memnuniyeti ile orantılıdır.

Son olarak lider, üyenin grup içerisindeki yerine karar vermek için üyenin tutum ve davranışlarını değerlendirmektedir. Bu evrede lider çıkarımda bulunarak üyenin grup içerisindeki konumuna karar verir. Lider, üyenin davranışlarına karşı olumsuz bir tutum geliştirirse üyeyi grup dışında bırakarak tepki verir. Bu durumda, lider-üye etkileşimi tanımlanmış roller çerçevesinde resmi bir ilişkiye döner. Üyenin sergilemiş olduğu davranış ve tutumlara karşı olumlu tepki veren lider, üye ile etkileşim kalitesi yüksek ilişki içerisinde bulunur (Dienesch ve Liden, 1986).

Model incelendiğinde de görüldüğü gibi başlangıç etkileşiminden sonra direk etkileşimin doğası evresine geçilebilmektedir. Bu durumun sebebi, lider ile üye arasında gelişen ilk ilişki sonucunda varılabilecek yargılardır. İlk etkileşimle liderler önyargıya kapılabilmekte ve peşin hüküm verebilmektedirler (Dienesch ve Liden, 1986). Örneğin lider, yeni üyenin üstün bir özelliğinden etkilenecek bireyi son aşamaya taşıyabilmektedir.

2.1.3. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN BOYUTLARI

Lider-üye etkileşimine yönelik çalışmalar incelendiğinde, kavramın ilk olarak tek boyutta ele alındığı, ilerleyen dönemlerde çok boyutlu bakış açısı ile incelendiği görülmektedir. Çok boyutlu yaklaşım yapılan ampirik çalışmalar ve teorik çerçeve ile destek görmüştür. Lider-üye etkileşiminin çok boyutlu olarak ele alınmasının en önemli nedeni rolleri çeşitliliği ve etkileşim tipinin çok değişkenli (yüksek-düşük kaliteli etkileşim) olabilmesidir.

Yazın dünyasında lider-üye etkileşim boyutlarına yönelik farklı sınıflandırmalar mevcuttur. Yürütülen 13 çalışmada Graen ve arkadaşları kavramı, güven, yetenek, motivasyon, yardım ve destek, anlayış, hoşgörü, otorite, bilgi,

kararları etkileme, iletişim, itimat, nezaket, beceri, yetki verme, yenilikçilik, uzmanlık, örgütsel kaynakları kontrol etme, karşılıklı kontrol boyutlarıyla incelemiştir (Schriesheim, Castro ve Cogliser, 1999). Graen ve Scandura (1987), lider ve üye arasındaki destek ve güveni kapsayan kalite boyutu ile etki, yetki devri, hoşgörü ve yenilik alt boyutlarını kapsayan bağlanma boyutu olmak üzere kavramı iki boyut ile ele almışlardır. Graen ve Uhl-Bien (1995) ise üç boyutlu bir model önererek saygı, güven ve zorunluluk boyutları ile kavramı sınıflandırmışlardır.

Lider-üye etkileşimi üzerine yürütülen çalışmalarda sıklıkla kullanılan ve en kabul gören sınıflandırma ise; Dienesch ve Liden (1986) tarafından geliştirilen katkıda bulunma, sadakat ve duygusal etkileşim boyutlarına ek olarak Liden ve Maslyn'nin (1998) profesyonel saygı boyutunu eklemesiyle oluşan modeldir. Modelde yer alan boyutlar aşağıda başlıklar altında açıklanmaya çalışılacaktır.

2.1.3.1. Katkı

Lider-üye etkileşiminde katkı boyutu; amaçlara ulaşmada lider ve üyenin sergilediği eylemler ve birbirlerine sundukları iş bağlantılı katkı düzeylerini ifade etmektedir. Lider astına iş yapma konusunda güvenir ve ast işi başaracağına, karşılığında ise destek göreceğine inanır. Bu ilişkisel bağlamda, ast yapmakla yükümlü olduğu görev ve rollerin yanı sıra iş tanımı dışındaki işleri, zor görevleri ve ağır iş yükünü kabullenmekte ve karşılığında lider tarafından kaynak verileceğini ve ödüllendirileceğini bilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986).

Bu boyutta lider astına işi başarma konusunda güvenir. Ast ise; işi başaracağına ve lideri tarafından gerekli desteği, rehberliği ve tavsiyeyi alacağına inanır (Dienesch ve Liden, 1986). Liderleri tarafından destek gören çalışanlar, daha fazla ve hatta mesai saatleri dışında bile çalışabilmektedir. Liderler ise, katkı boyutu yüksek olan çalışanların sorun ve ihtiyaçları ile daha fazla ilgilenmektedir.

2.1.3.2. Sadakat

Lider-üye etkileşiminde sadakat boyutu bazı çalışmalarda bağlılık, vefakârlık boyutu olarak da adlandırılmaktadır. Sadakat boyutu, lider ve üye ilişkisinde karşılıklı bağlılık derecesini ifade etmektedir. Bu boyut, lider ve üyenin birbirlerini destekleme ve eylemlerini savunma düzeyleri olarak da açıklanabilmektedir.

Bağlılığı yüksek ilişkilerde lider ve üye, dış güçlere karşı birbirlerini koruma ve birbirlerinin davranış ve karakterlerini toplum içerisinde desteklediklerini gösterme eğilimindedirler (Liden ve Maslyn, 1998).

Karşılıklı etkileşimin devam edebilmesi için bu boyutun sürdürülebilir olması önemlidir. Bu boyut ile lider aynı zamanda hangi üyeye ne tip işler vereceğini de karar verebilmektedir. Lider, bağımsız karar ve sorumluluk almayı bağlılığı yüksek çalışanına vermeyi tercih eder. Karşılığında ise astının gelişimine destek olur (Dienesch ve Liden, 1986).

2.1.3.3. Duygusal Etkileşim

Duygusal etkileşim boyutu, mesleki değerlerden ziyade; lider ve üyenin karşılıklı beslediği sempati, hoşlanma gibi duyguları ifade etmektedir. Boyut, ikilinin birbirinden etkilenmesi ve sonucunda kurulan arkadaşlık ve sevgi bağına kapsamaktadır (Liden ve Maslyn, 1998). Duygusal etkileşimin yüksek olduğu ilişkilerde sıcak ve dost canlısı bir ortam söz konusudur. Lider ve üyenin paylaşımları sadece iş konuları değil iş dışı konularda da olabilmektedir.

Yapılan çalışmalarla, asta duyulan sempati, hoşlanma gibi olumlu duyguların performans değerlendirme süreci üzerinde olumlu etkileri olduğu kanıtlanmıştır. Bu yüzden, lider ve üye arasındaki duygusal etkileşim boyutu kuvvetli ise liderin, hoşlandığı astların performans değerlendirmesinde astın lehine bir değerlendirme yapması muhtemeldir.

2.1.3.4. Profesyonel Saygı

Profesyonel saygı Liden ve Maslyn (1988) tarafından modele eklenen son boyuttur. Bu boyut ile ifade edilmek istenen; bireyin örgüt içerisinde ve örgüt dışındaki şöhretin algılanma derecesidir. Lider ve üye etkileşiminde bireyler karşısındaki kişinin yetenek ve performansına yönelik bir algıya sahiptirler. Kişinin mesleki bilgi düzeyi, işini iyi yapması, geçmiş başarıları, deneyimleri, örgüt içindeki veya dışındaki bireylerin kişi hakkındaki yorumları, aldığı ödüller gibi birçok etken kişinin profesyonel saygınlığını, itibarını oluşturmaktadır.

Etkileşim sürecinde profesyonel saygı süreç içerisinde oluşabileceği gibi ikili ilişki başlamadan önce de profesyonel saygı gelişebilmektedir. Bireyler karşısındakinin yetenek ve performansını ölçümleyerek saygınlık hissedebilmektedirler. Liderler mesleki bilgi ve yeteneğine güvendiği çalışanları kişinin profesyonel katkısından yararlanabilmek için grup içerisinde tutma eğilimindedirler (Liden ve Maslyn, 1998).

2.1.4. LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE İŞE YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ

Literatür incelendiğinde işe yabancılaşma ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik araştırmalar mevcutken; işe yabancılaşma ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik az sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Tüzün (2014), algılanan örgütsel destek ve lider üye etkileşiminin işe yabancılaşma üzerine etkisini incelediği çalışmada; lider üye etkileşiminin etki, bağlılık, katkı ve profesyonel saygı boyutlarının işe yabancılaşma ile negatif yönlü bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Benzer bir araştırma yürüten Tanrıverdi ve Kahraman (2016), işe yabancılaşma ile genel lider-üye etkileşimi ve etki, katkı ve profesyonel saygı alt boyutları arasında negatif yönlü zayıf ilişkiler olduğunu tespit etmiştir.

Lider üye etkileşimi kuramı, liderlerin grup üyelerinin tamamına aynı veya benzer liderlik tarzı ile yaklaşmadığını savunmaktadır. Bu kuram, liderin her bir astı ile olan ilişkisinin ayrı ayrı incelenmesi gerektiğini ve lider davranışlarının yanında, astın lidere karşı algısının da önemli olduğunu vurgulamaktadır (Sparrowe ve Liden, 1997). Lider ve üyenin etkileşime girmesi sonucu uyumun yakalanması ile üye grup içerisinde tutulurken; etkileşimin olumlu olmadığı üyeler grup dışına itilmektedir. Bu etkileşim sonucunun, birey üzerinde etkileri söz konusudur. Grup içerisinde yer alan bireyler üstleri tarafından desteklendiği ve sevildiğini hisseder. Bu durum çalışmada güven, karşılıklı saygı, maneviyat, iyi niyet gibi olumlu duygular yaratır. Kendini desteklenmiş ve özel hisseden çalışan, daha iyi performans sergilemekte ve örgüte bağlılığı artmaktadır. Grup dışında kalan astlar ise daha bürokratik bir yapıda biçimsel rolleri yerine getirmekle yükümlü olurlar. Bu durum çalışmada yalnızlık ve uzaklaştırılmış hissi yaratabilmektedir (Liden ve Graen, 1980; Graen ve Uhl-Bien,

1991). Tüm bunlar göstermektedir ki; lider üye etkileşimi işe yabancılaşma üzerinde iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi araçlarla dolaylı bir etkiye sahip olması muhtemeldir.

Üstleri tarafından desteklenen çalışanlar, örgüt içerisinde daha fazla rol üstlenmekte ve serbestlik tanınarak daha yaratıcı ve katılımcı davranışlar sergilemektedirler. Lider ve üye arasında geliştirilen negatif ilişkiler ise çalışanda stres yaratmakta ve çalışanın işinden, örgütten uzaklaşmasına, işini benimseyememesine, örgüt içerisinde yalnızlık çekmesine ve yabancılaşmasına yol açabilmektedir. Çalışanlar içinde bulunduğu duruma anlam veremez ve kendilerini güçsüz ve yalnız hissederler (Koçel, 2011; Yeniçeri, 1991).

Akgün (1999), grup içerisinde yaşanan çatışmaları ve anlaşmazlıkları buz dağının görünen yüzü olarak, beraberinde bireyin kendi içerisinde geliştirdiği yabancılaşma duygusunu buz dağının görünmeyen yüzü olarak betimlenmektedir. Bu bağlamda, lider ve üye arasında yaşanması muhtemel her çatışma çalışanın işine karşı yabancılaşmasına yol açabilir. Lider grup içerisinde rollerin dağıtıcısı konumundadır. Rollerin adil dağıtılmadığına yönelik çalışanların algısı ve lider tarafından oluşturulamayan takım ruhu, çalışanın işine ve örgütüne karşı uzaklaşmasına sebep olabilmektedir (Dalgın ve Topaloğlu, 2010).

2.2. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI

Alfred Adler (2005), insanların birbiriyle bağlı olma ihtiyacı ile dünyaya geldiğinden söz etmekte ve arkadaşlığı sosyal bağlanma ile ilişkilendirmektedir. İnsan olmanın bir parçası olarak kabul edilen arkadaşlık, aynı zamanda sosyal hayatın temel unsurlarından biridir. İnsanlar sosyal duygusal ihtiyaçlarını karşılama ve bağlı olma isteği ile hayatın her alanında arkadaşlık ilişkileri geliştirirler. Fehr (1996) arkadaşlığın, işyeri de dâhil olmak üzere insanların tüm yaşamlarını kapsadığını belirtmektedir. İşyeri çalışanları arasında kurulan arkadaşlıklar işyeri arkadaşlığı olarak ifade edilmekte ve hem örgütsel hem bireysel boyutta etkiler yaratmaktadır. Örgüt içerisinde bireylerin birbiri ile etkileşimi sonucu ortaya çıkan işyeri arkadaşlığını açıklamadan önce arkadaşlık kavramından ve gelişiminden bahsetmek kavramının anlaşılmasında yarar sağlayacaktır.

2.2.1. ARKADAŞLIK KAVRAMI

Hays (1988) arkadaşlığı; sosyal ve duygusal ihtiyaçların karşılanması amacıyla samimiyet, sevgi ve yardımlaşmanın içinde barındığı, kişiler arasındaki gönüllü dayanışma olarak açıklamaktadır. Kenny ve Kashy (1994) arkadaşlığı, karşılıklı ve gönüllü olarak yürütülen, üyelerin birbirinden samimiyet, yoldaşlık ve duyarlılık beklediği bir ilişki olarak tanımlamaktadır. Morrison (2005) benzer bir tanımlama getirerek; üyelerin yaşamlarını zenginleştiren, benzersin ve özel kabul edilen karşılıklı ve gönüllü ilişkiler olarak arkadaşlığı açıklamaktadır. Wright (1985) ise arkadaşlık kavramına daha genel bir tanım getirerek arkadaşlığı, karşılıklı ve eşit bir ilişki kurma isteği ile yürütülen bir eylem olarak görmektedir. Bu tanımlamalardan yola çıkarak arkadaşlığı, karşılıklı yardımlaşma, yakınlık, şefkat ve dostluğun barındığı sosyal duygusal ihtiyaçları yerine getirmeye yönelik kurulan ilişkiler olarak tanımlamak mümkündür.

Arkadaşlık kavramı üzerine yapılan tanımlamalar incelendiğinde, kavramı açıklama noktasında benzer bakış açıları ve ortak tanımlamaların mevcut olduğu görülmektedir. Öyle ki; arkadaşlık ilişkisinin gönüllü olarak yürütülen bir eylem olduğu, karşılıklı olarak samimiyet, sevgi gibi olumlu duyguların beslendiği birçok tanımlamada vurgulanmaktadır (Sapadin, 1988). Arkadaşlık ilişkisi kişinin kendi tercihi ile başlamakta ve gönüllülük esasıyla yürütülmektedir. Keyif ve memnuniyet için var olan bu ilişki türünde üyeler ihtiyaç duyduğunda birbirlerine destek ve yardımda bulunmaktadır.

Arkadaşlık ilişkisi, yabancılıktan tanıdıklığa, tanıdıklıktan arkadaş olmaya doğru gelişim göstermektedir ve bazı araştırmacılar tarafından gelişim kuramı ile arkadaşlığın gelişim süreci açıklanmaktadır. Başlangıç evresinde potansiyel bir arkadaş fark edilir ve kişinin ilgisini çeker. Yaşanılan ortak sorunlar, birbirine yakınlık, benzer ruh halleri arkadaşlığın doğmasına ortam hazırlayabilir. Karşılıklı paylaşımların artması ile arkadaşlık ilişkisi kurulur ve gelişir. Arkadaşlığın sürdürülmesi ise değişken bir dönemdir. Burada, ikilinin arkadaşlık ilişkisine ne ölçüde katkı sağladığı taraflar tarafından değerlendirilir. Bazı arkadaşlık ilişkisi çözülme aşamasına girer, bazıları ise belirsiz varoluş içerisinde devam eder (Adams

ve Blieszner, 1994; Hays, 1988; Holt, 1982; Murstein, Cerreto ve MacDonald, 1977, Shea, Thompson ve Blieszner, 1988).

Arkadaşlık ilişkisi bilişsel, duygusal ve davranışsal süreçleri içeren ve birbirini izleyen değişimlerden oluşmaktadır. İçsel düşünceler “bilişsel süreçleri”, olumlu (sevgi, güven, bağlılık gibi) ve olumsuz (öfke, kıskançlık gibi) duygular “duygusal süreçleri” ve karşılıklı davranışların gözlemlenip değerlendirilmesi “davranışsal süreçleri” ifade etmektedir (Adams ve Blieszner, 1994). Birey kendi bilişsel, duygusal ve davranışlar süreçleri sonucu arkadaşlık ilişkisini oluşturur ve devam ettirir.

Arkadaşlık ilişkisinin arkasında yatan güdüler ve insanların neden arkadaşlık kurma ihtiyacı hissettiklerini açıklamaya çalışan kuramlar vardır. Bu kuramlardan ilki; sosyal karşılaştırma kuramıdır. İnsanların, duygu ve düşüncelerini diğer insanların duygu ve düşünceleri ile karşılaştırma eğiliminde olduğunu savunan bu kurama göre; duygu ve düşünceler ortak olmasıyla birey rahatlar (Festinger, 1954). Bireyler mümkün olduğunca kendi duygu ve düşüncelerine uyan kişiler ile karşılaştırma yapma yolunu seçer. Birey ile ortak duygu ve düşünceleri paylaşan kişiler arasında güven, rahatlama, destek gibi duygular ortaya çıkar ve yakınlık kurulur (akt. Ömüriş, 2014).

Byrne ve Clore (1970) tarafından kavramlaştırılan koşullanma kuramına göre bireyler kendi değer ve inançlarını destekleyen kişilerden etkilenmektedir. Bu kuram, bireyin klasik koşullanma yoluyla arkadaşlık ilişkisi kurduğunu savunmaktadır. Bireyin bir başka kişiyle aynı düşünceyi paylaşma deneyimi, onaylanmış hissetmesine yani ödüllendirildiğini hissetmesine neden olmakta ve tecrübe ve ödüllendirme ilişkisi sebebiyle kişi ile yakın ilişki kurmasına yol açmaktadır (Milam, 2012).

Sosyal değişim kuramı insanların arkadaşlık kurma ihtiyacını açıklayan bir diğer kuramdır. Sosyal değişim kuramına göre, bireyler maliyet ve ödül oranını dikkate alarak ilişki içerisine girmektedir. Bireyin harcadığı zaman ve emek maliyeti oluştururken; karşılığında duyduğu memnuniyet ve destek ödül olarak görülmektedir. Birey ne verdiğini ve karşılığında ne aldığını değerlendirerek; elde ettiği fayda ve

getiriler için arkadaşlık ilişkisi kurmaktadır. Bireyler maliyeti düşük ödülün ise yüksek olduğu ilişkiler içerisinde bulunma eğilimindedirler (Rook, 1984; Emerson, 1976).

Fayda ve ödüller dışında arkadaşlığın daha içsel nitelikte geliştiğini savunan araştırmacılar da mevcuttur. Bu araştırmacılar, bireylerin yüzeysel olmayan, eşsiz bir algı ve yeri doldurulamaz bir etki sonucu arkadaşlık ilişkisi kurabileceğini ve bu kurulan arkadaşlığın kalitesinin daha yüksek olduğunu ifade etmektedirler (Clark ve Mills, 1979; Wright, 1984).

İşyeri arkadaşlığı genel olarak arkadaşlık kavramı çerçevesinde değerlendirilmektedir. Ancak örgüt içerisinde meydana gelen bu arkadaşlık türü süreç ve gelişim boyutunda bazı farklılıklara sahiptir. Örgüt içerisinde geliştirilen birçok ilişkiden biri olan işyeri arkadaşlığı ve ayırt edici özellikleri aşağıda yer alan başlıklar çerçevesinde açıklanmaya çalışılacaktır.

2.2.2. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI KAVRAMI

Günümüzde pek çok insan vaktinin çoğunu işyerinde geçirmektedir. İnsanların iş hayatı artık sosyal hayatlarının bir parçası konumundadır. İş hayatı ve sosyal hayatın harmanlanması, insan yaşamının çoğunun işyerinde geçmesi, örgüt içerisinde kurulan ilişkilerin çeşitlenmesine yol açmaktadır. Örgüt içerisindeki çalışma süreleri, örgüt üyelerinin sürekli karşılaşması ve iletişimde olması, doğal olarak çalışanların birbirine yakınlaşmasını sağlamaktadır. Sık sık iletişime geçen örgüt üyeleri arasındaki iletişim informal yapılara bürünmekte ve arkadaşlık ilişkisi oluşabilmektedir (Morrison ve Nolan, 2007).

Örgüt içerisinde geliştirilen arkadaşlık işyeri arkadaşlığı olarak ifade edilmekte ve gönüllülük içeren öznel bir süreç olarak değerlendirilmektedir. İşyeri arkadaşlığı, arkadaşlık kavramı ile benzerlik gösterse de oluşumun doğası, bağlamsal faktörler göz önüne alınarak değerlendirilmelidir. Çünkü ilişkiler içerisinde işyeri arkadaşlığının farklı yönleri mevcuttur. Öncelikle işyeri arkadaşlığını tanımlamak, ayırt edici özelliklerini tartışmak kavramın anlaşılmasında yarar sağlayacaktır.

İşyeri arkadaşlığını tanımlayan çalışmalara bakıldığında; birbirlerinin problemlerini dinlemekten sıkılmayan ve beraber hoş vakit geçiren, birbirlerinin

fiziki ve duygusal ihtiyaçlarını anlayan, karşılayan ve birbirlerini koruyan, içerisinde ortak değerlerin ve karşılıklı saygının barındığı ilişkiler olarak işyeri arkadaşlığı açıklanmaktadır (Sias, Heath, Perry, Silva ve Fix, 2004). Berman, West ve Richter (2002) ise, işyeri arkadaşlığını tanıdıklıktan öte fakat romantizm barındırmayan, örgüt içerisinde bireylerin karşılıklı güven, bağ, ortak değer ve ilgi alanlarını kapsayan ilişkiler olarak tanımlamaktadır. Çalışma hayatında iki kişinin sık görüşmesi sonucunda; bağlılık, empati, sağduyu, keyif alma, güven, saygı gibi birçok özelliği barındıran yakınlık ilişkisi kurulur (Willmott, 1987).

İşyeri arkadaşlığı, işyeri çalışanları tarafından kurulan benzersiz ve kişiler arası ilişkilerdir (Liu, Kwan, Fu, Ping ve Mao, 2013). İşyeri arkadaşlığı, yalnızca birbirinden hoşlanmak veya birbirlerine arkadaşça tutum sergilemek olarak anlaşılmamalıdır. İşyeri arkadaşlığında yakınlık içeren, olumlu ve cana yakın bağlar söz konusudur. Taraflar arasında engel olmaksızın kurulan güçlü iletişim ve güven vardır. Taraflar ilişki içerisinde kendilerini rahat hissederler (Jehn ve Shah, 1997).

İş hayatında harcanan zamanın artması ile kurulan arkadaşlığın duygusal ve kişiye yarar sağlayan katkıları vardır. İşyeri arkadaşlığı basit bir meslektaşlıktan öteye giderek kişilerin hayatında etki yaratan bir arkadaşlığı dönüşmekte ve örgütsel ve bireysel birçok olumlu çıktı yaratabilmektedir (Kram ve Isabella, 1985). Yapılan alışmalar göstermektedir ki; iş arkadaşlığı kurulan örgütlerde çalışanlar örgütün hedeflerini desteklemekte, sosyal ilişkilerin varlığı ile motive olmuş çalışanların performansı, verimliliği artmakta ve örgüte bağlılık yükselmektedir (Morrison, 2009; Nielsen, Jex ve Adams, 2000). Çalışanların işyerinde keyifli zaman geçirmesi örgüt içerisinde kurulacak arkadaşlıklara bağlı olduğu araştırmacılar tarafından vurgulanmaktadır.

Tarafların rollerini yerine getirmek için kurduğu ast ve st ilişkisi, müşteri ilişkisi, meslektaş ilişkisi, romantik ilişkiler gibi çeşitli ilişkiler işyerinde meydana gelebilmektedir. İşyeri arkadaşlığı da işyeri ilişkilerinden biridir. Örgüt içerisindeki resmi ve gayri resmi ilişkiler düşünüldüğünde, işyeri arkadaşlığı gayri resmi ilişkilerdendir (Sias, 2009). Ancak, işyeri arkadaşlığı gayri resmi ilişkiler içerisinde yer almasına rağmen, arkadaşlık ilişkilerinden çoğu örgüt içerisinde bulunan resmi ilişkilerden meydana gelmektedir (Morrison, 2005).

Aynı iş yerinde çalışan, benzer sorumluluklara sahip çalışanlar arasında birbiriyle sık sık iletişime geçilmesi sonucunda işyeri arkadaşlığı başlayabilmektedir (Lin Dar, 2010). İşyeri arkadaşlığı örgüt sınırları içerisinde kurulmuş olmasına rağmen arkadaşlık ilişkisini günlük ve sosyal hayatlarına katan çalışanlar tarafından örgütün dışına taşınabilmektedir (Jehn ve Shah, 1997).

İşyeri arkadaşlığını diğer ilişkilerden ayıran bazı ayırt edici özellikler mevcuttur. Bu özelliklerden önde geleni bu ilişkilerin gönüllülük esasına dayanarak kurulmasıdır. İşyeri arkadaşlık ilişkisi bireye dayatılamaz ve bireyin kendi isteği sonucunda meydana gelir. Çalışan hiyerarşik yapıda formal ilişkilerini (ast ve üst ilişkisi) seçemez fakat kiminle arkadaşlık kurabileceğini seçebilir. Arkadaşlık ilişkisinin gönüllülüğe bağlı olarak meydana gelmesi, işyeri arkadaşlığını örgüt içerisindeki diğer ilişkilerden ayırmaktadır (Hays, 1988; Rawlins, 1992; Wright, 1974).

Ayırt edici bir diğer özellik ise işyeri arkadaşlığında diğer ilişkilerden farklı olarak karşı tarafa bütüncül olarak odaklanılır. Taraflar birbirlerini sadece örgüt içerisinde üstlendikleri roller ile değil, bireysel özelliklerinin hepsi ile değerlendirerek arkadaşlık ilişkisini kurar. Örgüt içerisinde çalışanlar arasındaki ilişki örgütsel roller ile sınırlı kalırken; işyeri arkadaşlığında taraflar birbirlerinin bütünüyle bir insan olduğunu kabul ederek etkileşime girer. İşyeri arkadaşlığının gelişim süreci ise; yavaş yavaş ve kendiliğinden oluşur (Sias vd., 2004; Sias ve Cahill, 1998). Diğer ilişkiler göz önüne alındığında arkadaşlık gelişiminin doğası da ayırt edici bir özelliktir (Hays, 1988). Örgütün biçimsel yapısı ve biçilen roller dışında, işyeri arkadaşlığı tarafların kendi istekleriyle ve zamanla gelişen bir ilişkidir.

2.2.3. İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ GELİŞİMİ

İşyeri arkadaşlığı örgüt içerisinde bireylerin üstlendikleri formal rollerin evrimleşmesi sonucu meydana gelmektedir. Süreç tarafların zorlanması ile değil; istek ve gönüllülük ile oluşmaktadır. Yapılan çalışmalarda bireysel ve bağlamsal olmak üzere iki farklı faktörün işyeri arkadaşlığının oluşmasında rol oynadığından bahsedilmektedir (Sias ve Cahill, 1998).

Bireysel faktörler arkadaşlık ilişkisi kuran bireylerin özelliklerinden kaynaklanan faktörlerdir. Kişilik ve benzerlik bireysel faktörler arasında yer almaktadır. Brehm (1985) benzerliğin kişiler arası çekim kuramından gelen en temel ilkelerden biri olduğunu savunmaktadır. Bireyler, kendilerine benzeyen başka bireylerden etkilenme eğilimi içerisindedirler. Arkadaşlık ilişkisi kurulmasında benzerlik, kişilerarası çekimi sağlamaktadır (Freedman, Sears ve Carlsmith, 2003). Örneğin kültürel ve demografik özellikleri benzer, inanç ve ilgileri ortak bireylerin birbiri ile etkileşime girerek arkadaşlık kurması ve birbirini daha fazla sevmesi muhtemeldir.

Bireyin kişilik özellikleri ile kastedilen ise; bireyin değişmeyen, tutarlı özelliklerinin tümüdür. Kişilik özellikleri benzeyen bireylerin arkadaşlık kurma ihtimalleri daha yüksektir. Yapılan araştırmalarda birbirine benzeyen insanların daha çok birbirlerini çektiği sonucuna varılmış olsa da, birbirine zıt, bir bakıma tamamlayıcı insanlar da etkileşim içerisine girebilmektedir. Örneğin birey, içedönük veya aktif bir kişiliğe sahipse kendisine benzeyen özellikler taşıyan bir kişi ile daha kolay yakın ilişkiler kuracaktır. Ancak birey baskın bir karaktere sahip ise kendisi gibi baskın bir karakterden ziyade yönlendirilmeye daha eğilimli bir kişi ile daha rahat ilişki yürütecektir. Bu bağlamda bireyler ilgi, zevk, değer ve dünya görüşü gibi konularda benzerlik ararken; karakter özellikleri ve yetenekler bakımından tamamlayıcılık arayışı içerisindedir (Mao, Hsieh ve Chen, 2012; Bilgin 2000).

İşyeri arkadaşlığının gelişim gösterdiği bağlam içerisinde değerlendirilmesi gerektiğinden işyeri arkadaşlığını etkileyen bağlamsal faktörler önemlidir ve bireysel faktörlere göre oluşum sürecinde daha etkilidir (Sias vd., 2004). Çalışmalar göstermiştir ki örgüt içerisinde bireyler adil muameleye önem vermektedir. Adaletsiz bir yaklaşım hisseden çalışanlar diğer iş arkadaşlarının desteğini almak isterler. Bu durum çalışanlar arasında arkadaşlığın doğmasına neden olur (Forret ve Love, 2008). Odden ve Sias (1997) ve Sias ve Jablin (1995) tarafından yapılan çalışmalar göstermektedir ki; üstlerin olumsuz desteği, adaletsizliği ve itimsiz oluşu astlar arasındaki ilişkileri kuvvetlendirmektedir. Duyarsız bir üste karşı çalışanlar birbirine destek olur ve dayanışma içerisine girer. Bu durum onların yakın ilişkiler kurmasına imkân tanır.

Çalışanların örgüt içerisinde üstlendikleri görevlerin yapısı, fiziksel yakınlık ve örgüt kültürü işyeri arkadaşlığının oluşmasında etkili olan diğer bağlamsal faktörlerdir. Katılımcı görevlerde, müşterek ve işbirliği gerektiren işlerde çalışanlar arası etkileşim fazla olacağından işyeri arkadaşlığının gelişmesi de olası olmaktadır. Aynı zamanda, çalışanlar arası fiziksel yakınlığın paylaşımı arttırmasından dolayı pozitif ilişkilerin gelişmesi muhtemeldir. Yapılan başka bir araştırma ile dışıl örgüt kültürüne sahip çalışma ortamında yöneticilerin yakın arkadaşlık kurulmasına daha fazla olumlu baktığı sonucuna ulaşılmıştır. Tüm bu çalışmalar değerlendirildiğinde yüksek seviyede paylaşım, güven, içtenlik içeren ortamlarda yakın ilişkilerin kurulduğu gözlemlenmiştir (Sias ve Cahill, 1998; Fine, 1986; Hodson, 1996).

Çalışanın özel hayatı ve iş hayatını kesin bir çizgi ile ayırmak mümkün değildir. Özel ve iş hayatı yayılım göstererek birbiri içerisine geçmiş durumdadır. Çalışan özel hayatında yaşadığı bir durumu iş yaşamına taşımaması pek olası değildir. Arkadaşlık ilişkisinin kurulmasında kişinin özel hayatı da etken olduğundan iş ortamına dâhil olan özel hayatlar işyeri arkadaşlığının oluşumda birer faktördür. Bu bağlamda değerlendirildiğinde, bağlamsal faktörler arasında sosyal hayat, sosyalleşme, eğlence gibi dışsal faktörlerde mevcuttur (Sias vd., 2004; Sias ve Cahill, 1998).

2.2.4. İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ İŞLEVLERİ

İşyerinde arkadaşlık örgütsel ve bireysel yönden birçok olumlu katkı sağladığından hem örgüt hem birey için önem arz etmektedir. İşyeri arkadaşlıkları çalışanlar arası ilişkiyi kuvvetlendirerek hedeflere ulaşmada katkı sağlamakta ve belirsizlikten uzak, huzurlu bir çalışma ortamı oluşturmaktadır. Aşağıda yer alan başlıklar çerçevesinde yazın dünyasında en fazla yer edinen işyeri arkadaşlığının işlevleri açıklanmaya çalışılacaktır.

2.2.4.1. Bilgi Paylaşımı

İşyeri arkadaşlığının başlıca işlevleri arasında bilgi paylaşımı yer almaktadır. İşyeri arkadaşlığı çerçevesinde yapılan bilgi paylaşımı ile arkadaş olmayan çalışanlar arasında yapılan bilgi paylaşımı farklılık göstermektedir. Arkadaş olmayan ast ve üst arasında, akran ilişkilerinde ve örgüte yeni katılmış doğal olarak henüz arkadaş

edinememiş çalışanlarda bilgi paylaşımı daha formal ve yüzeyseldir. Buradaki paylaşım, daha çok belirsizliği azaltmak ve rolleri yerine getirebilmek için gerçekleştirilir. Ancak çalışanlar arasında yakın arkadaşlık ilişkisi kurulan bireyler arasında bilgi paylaşımı daha derindir (Sias, 2009). İşyeri arkadaşları birbirlerinin örgüt içerisinde habercisi konumundadır ve iyi bilgi edinmek ve örgüt içerisindeki olan bitenden haberdar olabilmek adına işlevseldir.

2.2.4.2. Kurumsal Değişim Süreci

Kurumsal değişim süreçlerinde işyeri arkadaşlığının önemli bir role sahip olduğu yapılan birçok araştırma ile kanıtlanmıştır. İşyeri arkadaşlığının sağladığı güven ve destekten kaynaklı çalışanlar değişimden korkmamakta ve değişime ayak uydurabilmektedir. McGrath ve Krackhardt (2003), örgütsel değişime uymayı arttıran ağ modelini geliştirmiş ve işyeri arkadaşlığını modelin ana bileşeni olarak tanımlamıştır. İşyeri arkadaşlarının sahip olduğu ortak kimlik ve güven değişimin neden olduğu belirsizlik ve endişeyi azaltmaktadır. İşyeri arkadaşlığı, örgütte yeniliklerin yayılmasına yardımcı olmakta ve çalışanların değişim için işbirlikçi tutum sergilemesine imkân vermektedir. Değişim sürecinde veya değişim yapma noktasında yakın ilişkiler kuran çalışanlar daha fedakâr ve hevesli olmaktadır.

2.2.4.3. Sosyal Destek

Arkadaşlık ilişkilerinde karşılıklı hissedilen güven ve destek işyeri arkadaşlığında da kendini göstermektedir. Özellikle işyerinde yaşanan stres ile başa çıkma noktasında işyeri arkadaşlığından alınan destek önemli ve etkilidir. Çalışanların hayatları ya da işi ile ilgili yaşadığı belirsizlik ve stresi azaltmak için arkadaşıyla girdiği sözlü ya da yazılı iletişim olarak tanımlanan sosyal destek, somut yardım veya duygusal destek olarak kendini gösterebilir (Sias, 2009). Taraflardan birinin diğerine sağladığı bilgi paylaşımı veya görevlerinde yardımcı olması somut yardıma, teselli etme veya anlayış gösterme ise duygusal desteğe örnek oluşturmaktadır. Sias ve Cahill (1998) işyeri arkadaşlarının yaşadıkları problemlerin üstesinden gelmesinde birbirlerine sağladıkları sosyal desteğin önemine dikkat çekmektedirler. Bu bağlamda sosyal destek işyeri arkadaşlığının önemli işlevlerinden biridir.

2.2.4.4. Güç ve Etki

Bilginin işyeri arkadaşları arasında paylaşılması ile taraflar bir güç elde eder. Örgüt içerisinde bilginin önemi düşünüldüğünde yakın arkadaşların sahip olduğu bu bilgiler örgütte bir güce ve etkiye dönüşmektedir. İş arkadaşlığının sağladığı bu güç kariyer ilerlemesinde çalışana kolaylık sağlayabilir. Örgüt içerisindeki sosyal ağların merkezinde bilgiye sahip çalışanların olduğuna, bu bilgiye sahip çalışanın ise örgütü etkileyecek gücü elinde tuttuklarına inanılmaktadır. Bu yönüyle değerlendirildiğinde işyerinde kurulan arkadaşlık kişiye beraberinde bir güç vermekte ve örgütsel faaliyetler üzerinde etki yaratma fırsatı sunmaktadır. Özellikle üst kademe çalışanlar ile kurulan arkadaşlık bağı çalışana kariyer fırsatı ve sosyal statü sağlamaktadır. Örgüt içerisinde çalışanın kimi tanıdığı ve kimler ile yakın ilişkiler kurduğu çalışanın sahip olduğu güç ve etkiyi etkilemektedir (Kanter, 1977'den akt. Sias, 2009).

2.2.5. İŞYERİ ARKADAŞLIKLARININ SONUÇLARI

İşyeri arkadaşlığı birey ve örgüt için önemli sonuçlar doğurmaktadır. Yapılan birçok çalışma ile işyeri arkadaşlığının olumlu sonuçlarının olduğu kanıtlanmış ve bu durum işyeri arkadaşlığına yönelik çalışmaların artmasına neden olmuştur. Bu sonuçlardan çoğu olumlu olsa da olumsuz sonuçlar da mevcuttur. Ancak olumlu sonuçların varlığı, işyeri arkadaşlığının desteklenmesi ve olumsuz sonuçlar doğmaması için önlemlerin alınması gerektiğine işaretir (Berman vd. 2002).

İşyeri arkadaşlığının çalışana sağladığı duygusal destek çalışanın iş tutumları ve davranışlarına olumlu yansımaktadır. Örgüt içerisinde kurulan yakın ilişkiler sonucu çalışanın sahip olduğu bilgi ve hissettiği destek çalışanın iş performansına yansımaktadır. Aynı zamanda, iyi iş performansı sergileyen çalışanlar kariyer gelişimlerine de katkı sağlamaktadırlar. İşyeri arkadaşlığı çalışan verimini arttırarak örgütsel performansa da katkı sağlamaktadır. Çalışanlar hissettikleri güven ve samimiyet ortamında daha fazla yaratıcı düşünürler ve olaylara daha fazla eleştirel bir bakış açısı ile yaklaşır. Çalışanların arkadaşlık ilişkisi sonucu mutluluk ve empati barındıran iyi bir çalışma ortamı elde edilir ve bu ortamda çalışanlar daha etkin faaliyetlerde bulunurlar (Lin Dar, 2010; Morrison, 2009; Yen, Chen ve Yen, 2009).

İşyeri arkadaşlığının kuvvetli ilişkisi ve paylaşımın kalitesi ile çalışanların iş ortamı ve özel hayatlarında yaşadıkları stres düşmekte ve örgüt içerisinde psikolojik olarak güçlenmiş, memnuniyetleri artmış çalışanlar var olmaktadır. Bu durum aynı zamanda çalışanların aidiyet duygusu hissederek örgüte bağlılıklarını arttırmaktadır. Yapılan başka çalışmalar göstermektedir ki işyeri arkadaşlığının iş doyumunu ve iş katılımını arttırdığı gibi işten ayrılma niyetini düşürmektedir (Berman vd. 2002; Sias ve Cahill, 1998).

İşyeri arkadaşlığı lider ve üye arasındaki etkileşim üzerinde de bazı sonuçlar doğurmaktadır. Örgüt içerisinde ast ve üst ilişkisi kapsamında roller üstlenen çalışanlar arasında kurulan yakın ilişkiler aynı zamanda lider ve üye ilişkisini kuvvetlenmesine neden olur. Kurulan arkadaşlık çerçevesinde mübadele yeteneği iki taraf içinde artmaktadır (Herman, Dasborough ve Ashkanasy, 2008).

İşyeri arkadaşlığının bazı olumsuz sonuçları da mevcuttur. Arkadaşlık ilişkisinde paylaşılan bilgiler düşünüldüğünde bu durum bazen dedikodu özelliği kazanabilmektedir. Asılsız, saptırılmış bilgiler arkadaşlar arasında paylaşıp örgüt için olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Rawlins, 1992; Dunbar, 2004).

İşyeri arkadaşlığında bir taraf işten ayrıldığında geride kalan kişi ayrılığın olumsuz nedenleri üzerinde çokça durup örgüte karşı negatif duygular besleyebilir veya arkadaşının ayrılmasından sonra kendisi de örgütten ayrılabilir. Bu durum düşük sadakatsizliği ve iş memnuniyetsizliğine neden olabilir (Berman vd. 2002; Krackhardt ve Stern, 1988).

Arkadaşlık ilişkisi kurmak her zaman kolay olmayabilir. Böyle durumlarda örgüt içerisinde arkadaşlık kurmak çalışan için yorucu olmaktadır. Bu durum çalışanın dikkat dağınıklığına ve düşük performans sergilemesine yol açabilir. Örgüt içerisinde yaşanan arkadaşlıklar sonucu iş ve eğlence birbirine girebilir ve çalışma ortamının verimini düşürebilir. İşyeri arkadaşlığının gelişim sürecinde duygusal ilişkiler oluşabilmekte ve cinsel tacizlere varan olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Okoe, Boatengb ve Mensaha, 2016; Morrison ve Nolan, 2007).

Kuvvetli işyeri arkadaşlığı bazı durumlarda kayırmacılığa ve menfaat çatışmasına yol açabilmektedir. Yakın ilişkiler kuran kişiler tarafından adil

davranmak bazen zor olabilmektedir. İster istemez çalışanlar yakın ilişki kurduğu kişilere daha ılımlı ve pozitif yaklaşma eğilimindedir ve bu durum çalışanlar arasında adaletsiz bir ortam algısı yaratabilmektedir. Özellikle ast ve üst ilişkisinde kurulan iş arkadaşlığı çalışanların rollerini sergilemesini zorlaştırabilmektedir. Arkadaşlık ilişkisi ve formal ilişkiler arasında denge kuramayan çalışanlarda rol gerginliği meydana gelebilmektedir. Bu durum çalışmada enerji kaybına neden olmaktadır (Morrison ve Nolan, 2007).

2.2.6. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI BOYUTLARI

Literatür incelendiğinde işyeri arkadaşlığını psikometrik bakımdan ölçmek için çok az ölçek geliştirilmiştir. Yaygın olarak kullanılan ölçek Nielsen, Jex ve Adams (2000) tarafından geliştirilen ve iki alt boyuta sahip ölçektir. Bu alt boyutlar; arkadaşlık fırsatı algısı boyutu ve egemen olan arkadaşlık algısı boyutu olarak adlandırılmaktadır. Aşağıda yer alan başlıklar çerçevesinde bu alt boyutlar ile ölçülmek istenilenlerin neler olduğu ortaya koyulmaya çalışılacaktır.

2.2.6.1. Arkadaşlık Fırsatı Algısı Boyutu

Bu boyut ile ölçülmek istenilen genel olarak, iş yeri tarafından iş arkadaşlığının desteklenip desteklenmediğidir. Örgüt içerisinde çalışanların birbiri ile iletişimde olması ve informal ilişkiler kurma derecesi ile arkadaşlık fırsatı ölçülmek istenmektedir. Bu boyut altında örgüt içerisinde arkadaşları tanıma, onlarla istenildiğinde kolayca iletişime geçme gibi davranışlar incelenir (Nielsen vd., 2000).

2.2.6.2. Egemen Olan Arkadaşlık Algısı Boyutu

Bu boyut ile işyerinde var olan arkadaşlığın görünen durumu ölçülmeye çalışılmaktadır. Kişisel meseleler hakkında konuşma, sırlarını paylaşma, sorunları paylaşma gibi davranışlar ile işyerindeki arkadaşlığın derecesi ortaya konmaya çalışılmaktadır (Nielsen vd., 2000).

Diğer ölçekler incelendiğinde Song (2005) işyeri arkadaşlığı çalışmasında Nielsen ve arkadaşlarının (2000) ölçeğindeki iki boyutu değiştirerek “arkadaşlık algısı” ve “arkadaşlık kalitesi” boyutu olarak kullanmıştır. Ömüriş (2014) tarafından yazılan işyerinde yakın arkadaşlık ölçeğini geliştirdiği doktora tezinde, iş arkadaşlığı

altı alt boyut ile ölçülmektedir. Bu boyutlar; güvenilirlik, iş yetkinliği, kollama, düşünsel benzerlik, yakınlık ve sosyo-kültürel benzerliktir.

Bu çalışmada mevcut işyeri arkadaşlığının derecesi ölçümlenmek istenildiğinden Nielsen ve arkadaşlarının (2000) geliştirdiği “egemen olan arkadaşlık algısı” boyutu araştırma kapsamında kullanılacaktır.

2.2.7. İŞYERİ ARKADAŞLIĞI İLE İŞE YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ

İşyeri arkadaşlığının en önemli işlevlerinden biri çalışana sağladığı sosyal destektir. Yakın ilişkiler ile elde edilen desteklenme duygusu çalışanın stres ile başa çıkma noktasında önemli bir dayanağı olmaktadır. Çalışanın işyerinde kurduğu yakın ilişkiler psikolojik olarak güçlenmesine katkı sağlar. Özellikle işyerinde meydana gelen stres ile başa çıkması, problemlerini çözebilmesi çalışanın tutum ve davranışlarına olumlu yansır ve iş performansını artırır (Sias, 2009; Sias ve Cahill, 1998).

İşyeri arkadaşlığı ile çalışanın elde ettiği güven duygusu, samimiyet ve mutluluk ortamı, çalışanın işine ve örgütüne karşı uzaklaşmasını engel olabilmektedir. Arkadaşlık ile gelişen empati duygusu örgütsel ortamda meydana gelen olumsuz durumlara karşı çalışanın daha pozitif yaklaşmasına katkı sağlar. Yabancılaşmanın en büyük göstergelerinden olan güçsüz ve yalnız hissetme, işyeri arkadaşlığının verdiği psikolojik katkılarla engellenebilmektedir (Lin Dar, 2010, Morrison, 2009). Bu bağlamda, lider üye etkileşiminde olduğu gibi işyeri arkadaşlığı da işe yabancılaşma üzerinde dolaylı etkilere sahip olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. İşyeri arkadaşlığı aidiyet duygusu yaratarak örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Örgüt içerisinde yakın ilişkiler kuran çalışanlar tarafından yalnız olmadığını bilmek yabancılaşmasına engel olabilmektedir.

İşyeri arkadaşlığının lider üye etkileşimini kuvvetlendirdiği yapılan çalışmalar ile kanıtlanmıştır (Herman vd., 2008). İşyeri arkadaşlığının ve lider üye etkileşimin yabancılaşmanın sonuçları üzerinde etkisi göz önüne alındığında, bu iki kavramın işe yabancılaşma üzerinde ters yönlü bir ilişkiye sahip olması muhtemeldir.

Ancak literatür incelendiğinde işe yabancılaşma ile işyeri arkadaşlığı arasındaki ilişkiye yönelik bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

2.3. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASI

Örgüt içerisinde birey belirli bir statüye sahip olmakta ve bu statünün bir getirisi olarak örgüt tarafından bireye bir rol atfedilmektedir. Örgütün beklentisi bireyin biçilen bu role uygun davranışlar sergilemesi ve rolü benimsemesi yönündedir. Rolün belirlenmesi, rolün çalışana aktarılması ve çalışan tarafından aktarılan bu rolün anlaşılıp, çalışanın role uygun davranışlar sergilemesi ideal örgüt yapısında olması gereken durum iken; bu etkileşim sürecinde bazı olumsuz durumlar meydana gelebilmektedir. Çalışanın örgüt içerisinde rolüne karşı yaşayabileceği belirsizlik ve çatışma durumuna geçmeden önce rol kavramının ve örgütlerde rol alma sürecinin anlaşılması faydalı olacaktır.

2.3.1.ROL KAVRAMI VE ÖRGÜTLERDE ROL ALMA SÜRECİ

Rol kavramı psikoloji, sosyoloji, sosyal bilimler gibi birçok alanda kendine yer edinmiş bir kavram olmakla birlikte, kurumsal felsefenin yapı taşlarından biri olarak kabul edilmektedir. Kavram sosyal yapının temeli olarak görülmekte ve toplum yapısını anlamada kavramın gerekliliği savunulmaktadır. Sosyal bir sistemde kabul gören davranış kalıplarını, birey ve sosyal sistem arasındaki ilişkiyi anlamlandırmada rol kavramı büyük öneme sahiptir (Merton, 1957).

Ralph Linton (1936) “The Study of Man” adlı eserinde rol ve statü kavramlarını incelemiş ve kavramları sosyal bilimler literatürüne kazandırmıştır (Kasapoğlu, 1994). Linton (1936), rolü statünün dinamik bir uzantısı olarak görmekte ve rol ve statünün birbirinden bağımsız olarak düşünülemeyeceğini vurgulamaktadır. Statü, bireyin bir örgüt veya toplum içerisindeki konumu olarak tanımlanmakta ve bireyin statüsünden kaynaklı sahip olduğu hak ve sorumluluklara uygun davranışların tümü “rol” olarak açıklanmaktadır (Güney, 2012). Bu bağlamda Linton (1936), rolü statünün davranış boyutu olarak kabul etmektedir.

Rol, bireyin sahip olduğu pozisyon veya statüden kaynaklı diğerk kişiler tarafından kendisinden beklenen davranışların tümü olarak tanımlanabilmektedir. Benzer bir şekilde Gullahorn (1956) rolü, bireyin statüsünden kaynaklı elde ettiğı hak ve sorumlulukları davranışa dökmesi olarak açıklamaktadır. Fein (1990) ise rolü, insanın doğumundan itibaren kişisel ve toplumsal etkenlerin birleşimi ile ortaya çıkan statü durumu olarak ifade etmektedir (akt. Erkenekli, 2000).

Belirli bir sosyal sisteme dâhil olan birey, sistem içerisinde kendisine verilen statüden elde ettiğı yetki ve sorumlulukları kullanarak rolünü sergilemiş olur. İnsanın sosyal bir varlık olması ve çeşitli sosyal alanlarda elde ettiğı farklı statülerin bir getirisi olarak, sergilenen roller de çeşitlilik göstermektedir (Merton, 1957). Örneğın bir birey, özel hayatında anne rolüne bürünürken; örgüt içerisinde uzmanlığını sergilediğı mesleki bir role göre davranış sergiler.

Rol, dinamik ve çeşitli bir yapıya sahiptir ve Banton (1965)'a göre üç çeşit rol grubu vardır. Bunlar; sınırları keskin, bireylerin yaş ve cinsiyetlerinden dolayı kazandıkları roller olan “temel roller” (örneğin; bir erkeğın baba, bir kadının anne olması), sınırları temel rollere göre daha az keskin olan, statü farklılıklarından dolayı oluşmuş ve toplum tarafından kabul edilmiş “genel roller” (örneğin; mesleki roller) ve yerine getirmesi zorunlu olmayan ve bireysel sonuçlar doğuran “bağımsız roller” (örneğin; bir bireyin heykel sanatı ile ilgilenmesi) olarak özetlenebilmektedir.

Rol kuramına göre bireyin davranışları; içerisinde bulunduğı sosyal sisteme, sahip olduğı statüye, beraberinde kazandığı hak ve sorumluluklara, durum ve koşullara, çevrenin beklentisine göre şekillenmektedir. Bu bağlamda, bireyler sahip oldukları sosyal statüye göre kendi ve diğerk insanların davranışları üzerinde bir kanıya varmakta ve beklenti içerisinde girmektedirler. Rol kuramı, bireylerin farklı durumlarda sahip oldukları statü ve sosyal kimliğe göre öngörülebilir davranışlar sergileyeceklerini savunmaktadır. Kurama göre; rol ve statü, bireyin tutum ve davranışlarını düzenleyici konumda iken diğerk bireylerin de bu rol ve statülerin yarattığı davranış kalıplarına uyum sağlamalarına yol açmaktadır (Biddle, 1986).

Rol kavramı örgütsel davranış biliminde de önemle ele alınan bir kavramdır. Katz ve Kahn (1978), bireyin herhangi bir rol üstlenmeden örgüt içerisinde yer

alamayacağını ve örgüt sistemlerinin aslında bir “rol sistemleri” olduğunu savunmaktadırlar. Örgütlerde, belirlenmiş rol ve davranış kalıplarına çalışanların uyması beklenmektedir. Rol kavramı örgütsel açıdan değerlendirildiğinde; çalışanın görevini yerine getirmesi için yapmayı kabul ettiği davranışlara ek olarak, örgüt ve toplum içerisindeki statüsünden kaynaklı kendisinden beklenen ya da yapmayı planladığı davranışların tümüdür (Güleç, 2013).

Rol davranışının oluşması; rol gönderici ve rol yükümlüsü arasında kişisel özelliklerin, kişiler arası ilişkilerin ve örgütsel faktörlerin de etkisi ile sürekli olarak döngüsel bir biçimde meydana gelmektedir. Rol alma süreci; rol takımı tarafından rollerin rol yükümlüsüne gönderilmesi, rol yükümlüsünün rolü algılaması, rolü kabul etmesi ve role uygun davranışlar sergilemesi şeklinde gerçekleşmektedir (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek ve Rosenthal, 1964). Bu süreç, rol takım üyeleri ve rol yükümlüsü tarafından geri dönüşlerle beslenerek süregelen bir süreçtir.

Bireyden belirli bir rolü oynamasını bekleyen insanların tümü rol takımını oluşturmaktadır. Hem rolü gönderen hem de rolün oynanmasından etkilenen kişilerin oluşturduğu rol takımında, belirli bir pozisyon ya da statüden kaynaklanan ilişkilerin tamamı yer almaktadır (Merton, 1957). Bir çalışanın rol takımı içerisinde müdürü, çalışma arkadaşları, müşterileri gibi çeşitli rol göndericiler olabilmektedir. Rol takım üyeleri tarafından gönderilen roller birey tarafından algılama süreci içerisinde değerlendirilir. Rol takımın üyelerinin beklentisi, rolün getirdiği hak ve sorumluluklar, rolün nasıl oynanacağına dair rol yükümlüsünün algısı “algılanan rolü” oluşturmaktadır (Walker, Churchill ve Ford, 1975). Algılanan rol ile gönderilen rol arasındaki uyum beklentilerin karşılanması noktasında önemlidir (Katz ve Kahn, 1978). Rolün algılanması ile birlikte rol davranışa dökülür. Tekrar eden davranışlar halinde kendini gösteren rol davranışı göndericiler tarafından değerlendirilip geribildirimler ile yinelenir (King ve King, 1990).

Örgüt içerisinde çalışanların rollerini iyi oynaması beklenmektedir. Terfi, takdir gibi ödüllendirmeler ile rolün iyi oynanması teşvik edilmekte iken kötü oynanan roller için yaptırımlar uygulanmaktadır. Bu yaptırımlar; olumsuz geri bildirimler, rolün başkasına devredilmesi ve hatta işten uzaklaştırmaya kadar uzanan çalışan için tehdit oluşturabilecek yaptırımlardır. Çalışanın rolünü iyi bir şekilde

yerine getirmesi örgütün karlılığı ve devamlılığı için önemli olmakla birlikte, çalışanın örgütte yer alabilmesi için de önemlidir. Bu yüzden, örgüt içerisinde rol kavramı önemlidir ve hem örgüt hem çalışan için rolün sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesi gerekmektedir (Katz ve Kahn, 1978).

Çalışanlar rolün iyi oynanmasını etkileyen bazı unsurlar ile karşılaşabilir. İş stresi kaynaklarından biri olan rol stresi bu unsurlardandır ve yazın dünyasında yaygın olarak rol belirsizliği ve rol çatışması kavramları ile incelenmektedir (Dubinsky, Michaels, Kotabe, Lim ve Moon, 1992; Walker vd., 1975; Moss, 2014). Aşağıda yer alan bölümlerde bu iki kavram ve çeşitleri açıklanmaya çalışılacak ve neden ve sonuçları üzerinde tartışılacaktır.

2.3.2. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ÇEŞİTLERİ

Örgüt içerisinde rollerin belirlenmesinde hem örgütsel etmenler hem de kişisel etmenler devreye girmektedir. Şüphesiz ki, rollerin oluşumunda en büyük etmenlerden biri bireye verilen görevlerdir. Görevler, yönergeler ile kontrol edilebilen ve tanımlanabilen yapılar olmasına rağmen roller görevlere kıyasla daha informal yapılardır (Başaran, 2008). Örgüt yapısı, yönetim yaklaşımı, yeniden yapılanmalar, iş süreçlerinde kullanılan teknolojik altyapılar gibi birçok örgütsel etmen rolün tanımlanmasında etkili olmaktadır (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970). Örgüt tarafından tanımlanan roller ile bireyin bu rolü benimsemesi ve sergilemesi noktasında “bireyin algısı” büyük rol oynamaktadır (Organ ve Greene, 1974). Etmenlerin çeşitliliği ve gönderici ile alıcı arasındaki etkileşim dikkate alındığında rolün anlaşılması ve davranışa dökülmesinde bazı belirsizlikler meydana gelebilmektedir.

Çalışanın işini iyi ve layığı ile yapabilmesi için; örgüt tarafından çalışanın hak ve sorumlulukları, görevleri, hedefleri, işin kapsamı ve önemi açıkça ortaya konmalıdır. Çalışana kendisinden neler beklendiği açıklanmalı, nelerden ve kime karşı sorumlu olduğu ve yapılması ve yapılmaması gerekenler izah edilmelidir. Çalışanda, sergileyeceği davranışlar ve davranışları nasıl sergilemesi gerektiği konusunda net bir kavrayış olmalıdır (Fisher, 1996). Aksi durumda; çalışanın işini

nasıl yapacağına ilişkin yaşadığı çelişki durumu rol belirsizliğini meydana getirmektedir (Pearce, 1981).

Rol belirsizliği; çalışandan beklenenlerin açık ve net olmadığı, çalışanın sorumluluklarının tam olarak çizilemediği durumlarda açığa çıkmaktadır (Kalkan, 2015). Kahn vd. (1964), rol belirsizliğini çalışanın sahip olduğu bilgi ile rolünü gerçekleştirebilmesi için ihtiyaç duyduğu bilgi arasındaki tutarsızlık sonucu ortaya çıkan durum olarak tanımlamaktadırlar. Örgüt içerisinde çalışanlar bir statüye sahip olduklarında o statünün getirdiği role ilişkin ne yapacaklarını bilmedikleri durumlarda rol belirsizliği yaşamaktadırlar (Srikanth ve Jomon, 2013). Rol belirsizliği, çalışanlar sorumluluklarını ve sorumluluklarını yerine getirirken neler yapabileceklerine ve yapamayacaklarına ilişkin yaşanan bilgi eksikliği veya bilgi yokluğudur. Bilgiye ulaşımın sınırlandığı zamanlarda çalışanlar kendilerinden beklenenleri kavrayamaz ve rollere ilişkin hangi faaliyet ve davranışları sergileyeceklerinden emin olamazlar (Akdaş, 2015). Çalışanlarda meydana gelen bu belirsizlik durumu bilgi eksikliğinden kaynaklanabileceği gibi sergilenmesi gereken davranışlar noktasında yönetici ile çalışan arasında yaşanan fikir ayrılığından da kaynaklanabilmektedir (Bernardin, 2010 akt. Doğan, Demir ve Türkmen, 2016)

Çalışanın örgüt içerisindeki rolüne yönelik yaşadığı belirsizlik durumu çalışan performansı üzerinde negatif etkiye sahiptir. Rol belirsizliği, çalışanda bir çelişki ortamı yaratarak gerginlik oluşmasına ve çalışanın beklentilerin dışında davranışlar sergileyerek yanlış kararlar vermesine sebebiyet verebilir. Rol belirsizliği yaşayan bir bireyin işe motive olması ve iyi bir performans sergilemesi beklenemez. Uzun süreli yaşanan rol belirsizliği örgüt içerisinde çatışmaya ve iş tatminsizliğine sebep olabilmektedir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2011; Ceylan ve Ulutürk, 2010).

Bauer ve Simmons (2000), yapılan çalışmaları inceleyerek rolü üstlenen kişinin bakış açısıyla rol belirsizliğinin dört boyutu olduğunu belirtmektedirler. Bu boyutlar; çalışanların ne yapacaklarına dair yaşadıkları “amaç, beklenti ve sorumluluk belirsizliği”, işleri nasıl yapacaklarına dair yaşadıkları “süreç belirsizliği”, işlerin zaman ve sırasına yönelik yaşadıkları “öncelik belirsizliği”, çalışanın çeşitli durumlarda nasıl davranış göstereceğine dair yaşadıkları “davranış belirsizliği” olarak özetlemek mümkündür.

Literatür incelendiğinde rol belirsizliği “görev belirsizliği” ve “sosyal-duygusal belirsizlik” olmak üzere iki farklı sınıflandırma ile detaylı bir şekilde açıklanmaktadır. Rol belirsizliği kavramının daha iyi anlaşılması noktasında bu başlıkların ele alınmasına katkı sağlayacaktır.

2.3.2.1. Görev Belirsizliği

Çalışanların, kendilerinden neler beklendiği ve bu beklentileri gerçekleştirmek için nasıl davranacakları konusunda yaşadıkları belirsizlik durumu görev belirsizliği olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların ne iş yapacaklarının tam olarak belirtilmediği durumlarda, iş ile ilgili açıklamaların net ve anlaşılır olmamasından kaynaklı görev belirsizliği doğmaktadır (Eys ve Carron, 2001). İş ve görev tanımlarına, sorumluluklarına ve sahip oldukları yetkiye dair yeterli bilgiye sahip olmayan çalışanların bu bilgi eksikliğinden kaynaklı olarak görevlerine yönelik çelişki ve belirsizlik yaşamaktadırlar. Bu noktada, çalışanların görev belirsizliği yaşamamaları için işin ve görevlerin nasıl ve ne şekilde yapılması gerektiğini ortaya koymada yardımcı olan iş analizleri önem kazanmaktadır (Kahn vd. 1964, akt. King ve King, 1990).

2. 3.2.2. Sosyal-Duygusal Belirsizlik

Çalışanın rolünü gerçekleştirmeye yönelik sergilediği/sergileyeceği davranışların sonuçlarına dair yaşadığı belirsizlik durumu sosyal duygusal belirsizlik olarak açıklanmaktadır. Bu belirsizliğe sahip çalışanlar, sergilediği davranışın örgüt içerisindeki konumu ve etkisini açıklamada ve anlamlandırmada belirsizlikler yaşamaktadırlar. Değerlendirme ve iş standartlarının belirgin olmaması, geribildirimlerin ve iletişimin yetersiz olması, öznel bir değerlendirme süreci çalışanda sosyal duygusal belirsizliği oluşturmaktadır (Trayambak, Kumar ve Jha, 2012; Tabakoğlu, 2016; Canbek, 2017). Sosyal-duygusal belirsizlik yaşayan çalışanlar örgüt içerisindeki yerini, örgüte sağladığı katkırı bilemez ve bireysel hedeflerini gerçekleştirme noktasında nasıl bir konumda olduğunu öngöremez (Kahn vd., 1964).

2.3.3. ROL ÇATIŞMASI VE ÇEŞİTLERİ

Günümüzde, küreselleşme ile işletmeler daha büyük ve karmaşık bir yapıya sahip olmuşlardır. İşletmelerin sahip olduğu bu karmaşık yapıda çalışanların üstlendikleri roller de karmaşıklasmaktadır. Çalışanların farklı roller üstlenmesi ile rol çeşitliliği artmakta ve rol takımları genişlemektedir. Bu durumun çalışan üzerinde olumsuz bazı etkileri söz konusudur.

Birden fazla rol üstlenmenin çalışan üzerinde yarattığı baskı ve gerilim sonucu ortaya çıkan olumsuz durum “rol çatışması” olarak ifade edilmektedir. Rol çatışması, rol yükümlüsünün üstlendiği rollerden hangisinin gerekliliklerini yerine getireceği konusunda yaşadığı kararsızlık durumu olarak açıklanmaktadır. Çalışan, hangi rolü oynayacağına dair yaşadığı zorlanma durumu içerisindeyken hangi talebi yerine getireceğine ve önceliklerinin neler olacağına karar veremez. Birden fazla rol baskısının birbiriyle çatışması sonucu beklentiyi karşılama baskısı yaşayan çalışan, başarısızlıktan doğacak olan yaptırımların da tehdidi ile gerginlik yaşamakta ve çatışma içerisine girmektedir (Gullahorn, 1956; Kızılçelik, Erjem, 1994; Basım, Erkenekli ve Şeşen, 2010).

Katz ve Kahn (1978) rol çatışmasını, bireye gönderilen farklı rol taleplerinden birini yerine getirirken diğerlerinin zor bir hal alması olarak açıklamaktadırlar. Benzer bir açıklama getiren Kılınç (1991) rol çatışmasını, rol yükümlüsünün aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirme esnasında bir role diğerini güçleştirecek şekilde daha fazla uyması olarak tanımlamaktadır. Rol üstlenici, kendisinden gerçekleştirmesi beklenen rollerden bazılarını daha fazla ön plana çıkardığında, diğer rolleri gerçekleştiremeyecek ve üstlendiği tüm bu roller arasında çatışma kaçınılmaz olacaktır.

Çalışanın yapması gereken işlerin birbirinden farklı ve ilgisiz olması durumunda da rol çatışması meydana gelebilmektedir. Çalışana birbirine uymayan talepler verilmesi ve bu talepleri karşılama bekleme, çalışanı karmaşıklığa iten bir durumdur. Aynı anda birbirine zıt durumları kapsayan rollerin tek bir kişiye yüklenmesi ve birbiri ile bağdaşmayan fakat rol ilişkisi içerisinde çalışandan yerine

getirmesi beklenen taleplerin olması rol çatışmasının doğmasına neden olmaktadır (Griffin ve Moorhead, 1989; Fisher, 2001).

Çalışana birden fazla ve birbiri ile alakası olmayan işlerin verilmesi, işlerin doğru zamanda yapılabilmesi için gerekli sayıda elemanın, yeterli donanımın olmaması rol çatışması yaratabilecek durumlardan bazılarıdır. İki veya daha fazla rol göndericisinden gelen birbiriyle çelişen rol beklentisi veya aynı rol göndericisinden gelen çelişkili rol beklentisi çalışanda rol çatışması yaratabilmektedir. Aynı zamanda rol beklentilerinin rol yükümlüsünün beklentileri ile çelişmesi durumunda da rol çatışması doğabilir. Rol çatışması yaşayan çalışanlar beklentileri karşılayabilmek için bazı durumlarda kuralların dışına çıkmak zorunda kalabilirler (Tataw, 2011; Trayambak vd. 2012).

Rol çatışması üzerine yapılan tanımlamalar ve açıklamalar incelendiğinde, rol çatışmasına farklı kaynakların neden olabileceği ve rol çatışmasının farklı şekillerde ortaya çıkabileceği anlaşılmaktadır. Literatürde rol çatışmasının sınıflandırılması üzerine birçok çalışma mevcuttur. Kahn ve arkadaşları (1964) tarafından önerilen sınıflandırma ise yazın dünyasında kabul gören ve önemli sınıflandırmalardan biridir (Siegal ve Cummings, 1995). Kahn ve arkadaşları (1964) rol çatışmasını; gönderici içi çatışma, göndericiler arası çatışma, roller arası çatışma, kişi-rol çatışması ve aşırı rol yüklemesi olmak üzere beş farklı sınıfa ayırmaktadırlar.

2.3.3.1. Gönderici İçi Çatışma

Aynı kaynağın aynı anda birbiri ile çelişen beklenti ve mesajlarından kaynaklanan rol çatışmasıdır. Çatışmanın kaynağı tek kişi, rol göndericisinin kendisidir. Rol göndericisi birbirine zıt beklentileri aynı anda rol yükümlüsüne iletmektedir ve bu durum çalışanı olumsuz etkilemektedir. Çalışan, rol göndericisini memnun etmek ve beklentileri karşılayamadığında verilecek cezadan kaçınmak için stres altında çalışır (Griffin ve Moorhead, 1989).

2.3.3.2. Göndericiler Arası Çatışma

Çalışanların, rol takımları içerisinde birden fazla rol göndericileri olabilmekte ve rol göndericiler tarafından birbiri ile çelişen beklentiler çalışana iletildiğinde rol çatışması doğabilmektedir (Merton, 1957). Örneğin; bir satış temsilcisinin rol

takımında hem yöneticileri hem müşteriler yer alabilir. Yöneticilerin satış temsilcisiinden beklentisi raf düzenlemek iken; müşterilerin beklentisi kendileri ile ilgilenilmesi olabilir (Dubinsky vd. 1992). Bu durumda, çalışan iki farklı rol göndericisinden birbiri ile çelişen beklentilerle karşılaşmış olur. İki farklı rol göndericisinden alınan bu iki farklı beklentiyi karşılama noktasında çalışan stres altına girerek çatışma yaşanabilmektedir. Bu noktada, göndericiler arası çatışmaya son vermek için uzlaşya varmak çözüm niteliğindedir.

2.3.3.3. Roller Arası Çatışma

Bireylerin üstlendikleri roller birden fazla olabilmektedir. Bazen özel hayat ve mesleki roller bazen ise yükümlü oldukları birden fazla mesleki rol karşı karşıya gelebilmektedir. Bu durumda birey, doğru zamanda doğru role bürünerek rol uyumunu sağlaması gerekir. Uyumu yakalayamayan bireylerde roller arası çatışma doğabilir. Bireyler, birden fazla rol üstlendiklerinde bu roller arasında yaşadıkları çatışma sonucu bir rolü seçerek diğerini yerine getirmemeyi, tüm rolleri reddetmeyi veya roller arasında uzlaşma sağlamayı tercih edebilir (Sieber, 1974; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011).

2.3.3.4. Kişi- Rol Çatışması

Her rolün, rolü gerçekleştirmede harcanan enerji ve yeteneği temsil eden bir zorluk derecesi vardır. Rolün sahip olduğu zorluk derecesi göz önüne alındığında; rolü gerçekleştirmek için bireyde gerekli beceri, bilgi, yetenek yoksa veya bireyin inanç, değer, ilgi ve kişiliği rolü gerçekleştirme noktasında örtüşmüyorsa kişi-rol çatışması meydana gelebilmektedir (Griffin ve Moorhead, 1989).

2.3.3.5. Aşırı Rol Yükleme

Çalışanın sahip olduğu birden fazla rol bazı durumlarda çalışana stres yaratabilmektedir. Rol yükümlüsünün sahip olduğu bu rol fazlalığı aynı zamanda fazla sorumluluk getireceğinden, çalışan beklenen süre ve kalitede rolü gerçekleştiremeyeceğine dair baskı hissedebilir ve rol çatışması yaşayabilir. Aşırı rol yükleme olarak yaşanan rol çatışması, gönderici içi çatışmada olduğu gibi birden fazla beklentinin neden olduğu bir çatışma türüdür. Ancak, rol fazlalığı ve

beraberinde gelen beklentileri karşılama noktasında çalışanın kendisine ve olanaklarına dair yaşadığı karamsarlık sonucu rol çatışması, aşırı rol yüklemesi türünde gözükmetedir (Baltaş ve Baltaş, 2013).

2.3.4. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ NEDENLERİ

Rol belirsizliği ve rol çatışması üzerine yürütölen çalışmalar incelendiğinde; çalışmaların, rol belirsizliği ve rol çatışmasının sonuçları üzerinde yoğunlaştığı görölmektedir. Rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olan etmenlere bakıldığında ise örgötsel ve bireysel birçok etmenin etkili olduğu anlaşılmaktadır (King ve King, 1990). Yapılan çalışmalar ile bu etmenlerin her meslek dalları ve her örgöt için geçerli olmadığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzden, rol belirsizliği ve rol çatışmasına etki eden etmenlerin anlaşılmasında örgöt yapısı, işin niteliği göz önüne alınarak araştırma yapılması daha doğru olacaktır (Rogers ve Molnar, 1976).

Jackson ve Schuler (1985), rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olan etmenleri işin özellikleri ve çalışanın özellikleri olmak üzere iki grup altında toplamıştır. İşin tanımı, çalışana tanınan otonomi, karar alma sürecine çalışanın katılımı, çalışana verilen geribildirimler gibi işin özellikleri ile ilgili etmenler rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olabilmektedir. Rol belirsizliği ve rol çatışmasında rol yükömlüsünün demografik özellikleri, kendine güveni, kontrol odağı gibi kişilik özellikleri de söz sahibidir. Literatör incelendiğinden benzer şekilde sınıflandırmalar mevcuttur ve rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olan etmenleri genel olarak örgötsel etmenler ve bireysel etmenler olarak sınıflandırmak mümkündür (Muchinsky, 1993).

Rol belirsizliği ve rol çatışmasında etkili olan örgötsel etmenler kişiden bağımsız olarak örgöt ile ilgili etmenlerdir. Bu etmenler arasında örgöt yapısı en temel ve önemli etmen olarak görölmektedir (Nicholson ve Goh, 1983). Çalışanın rolü çerçevesinde yapmakla yükömlü olduğu görevleri yerine getirebilmesi için örgöt yapısının buna uygun olması gerekir. Örneğın; çalışan hızlı karar alması gereken bir role sahipken merkeziyetçi bir örgöt yapısı görevini yerine getirmesine engel teşkil edebilir. Bu durumun bir sonucu olarak, rol belirsizliği ve rol çatışması doğabilir. Bu

yüzden örgüt yapısı ile çalışanın görevi arasındaki uyum rol belirsizliği ve rol çatışmasının oluşmasında önemli bir faktördür (Schuler, Aldag ve Brief, 1977). Örgüt yapısının etkisi incelendiğinde; Fazli, Muhammaddun ve Ahmad (2013), mekanik örgüt yapısı ile rol belirsizliği arasında ters bir ilişkinin var olduğunu tespit etmişlerdir. Örgütsel etmenlerden bir diğeri, örgütün büyüklüğüdür. Örgütün büyüklüğü karmaşıklık seviyesini arttırmakta, daha çok statü ve rolün oluşmasına sebep olmaktadır. Oluşan bu karmaşık yapı ise rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olabilmektedir (Katz ve Kahn, 1978).

Morris, Steers ve Koch (1979); rol belirsizliği ve rol çatışmasına örgütün formalizasyon derecesinin, yöneticiye bağlı çalışan sayısının, çalışanların işlerini raporladığı yönetici sayısının ve kararlara katılımın etkili olduğunu belirtmektedirler. Öyle ki; örgütün formalizasyon derecesinin rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu literatürde en çok kanıtlanan teorilerden biridir. Rizzo ve arkadaşları (1970) ise, karar verme sürecinde yaşanan gecikmenin, yönetimde oluşan tutarsızlığın, bilgi akışındaki aksaklığın, emir komuta zincirindeki bozukluğun rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olduğunu savunmaktadırlar.

Örgüt içi iletişimin şekli ve sıklığı rol belirsizliği ve rol çatışmasını etkileyen etmenler arasındadır. Hiyerarşik düzen içerisinde yaşanan iletişim bozukluğu rol belirsizliği yaratmaktadır ve özellikle yatay iletişim kanalları rol belirsizliği ve rol çatışmasının önüne geçebilmek için işlevsel olmalıdır. Çalışanlar arası ilişkilerin, çalışanların görevleri ile uyumunun, görevlerin örgüt sistemi içerisindeki yerinin ve uyumunun niteliği rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olmaktadır (Kahn vd. 1964; Rizzo vd. 1970). Sadece çalışanlar arasındaki iletişim değil aynı zamanda yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişki de rol belirsizliği ve rol çatışması oluşumunda rol oynamaktadır. Araştırmalar göstermektedir ki; yöneticilerden alınan sosyal destek rol çatışmasını azaltmaktadır (Acker, 2004).

Rol takımı düşünüldüğünde rol göndericiler kadar rolü üstelenen çalışanların da yaşanan belirsizlik ve çatışma üzerinde etkileri söz konusudur. Çünkü çalışandan gerçekleştirmesi beklenen roller sadece aktarım ile değil aynı zamanda çalışanın algısı ile de şekillenmektedir. Bu yüzden, rol belirsizliği ve rol çatışmasının oluşumunda rol göndericisinin ve rol yükümlüsün kişisel özelliklerine dayanan

bireysel etmenler mevcuttur. Çalışanın yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi gibi demografik özellikleri, deneyim süresi ve hatta mevcut işindeki deneyim süresi yaşanan belirsizlik ve çatışma üzerinde etkilidir (Ünsar ve Oğuzhan, 2009; Fisher ve Gitelson, 1983; Walker vd. 1975; Teas, 1983). Çalışanın rolü yerine getirmede kişisel yetkinlikleri, kendine güveni ve kendi iç kontrol düzeyi rol belirsizliği ve rol çatışmasının oluşumuna neden olabilmektedir. Çalışanın üstlendiği role, pozisyonuna dair görüşü, istek ve beklentileri de yaşanabilecek belirsizlik ve çatışma üzerinde etkilidir. Rol göndericisinin tutum ve davranışları, çalışanın hissettiği zaman baskısı da bireysel etmenlerden bazılarıdır. Rol göndericisinin çalışan tarafından algılanan gücü ve önemi arttıkça, çalışanın yaşadığı rol çatışmasının şiddeti de artmaktadır (Gregson ve Wendell, 1994; Basım vd., 2010).

2.3.5. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ SONUÇLARI

Yürütülen çalışmalar incelendiğinde, rol belirsizliği ve rol çatışmasının bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak birçok olumsuz etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Fisher ve Gitelson (1983) rol belirsizliği ve rol çatışması neden ve sonuçlarına dair yürütülen 43 farklı çalışma üzerinde yaptıkları meta analiz sonucunda; rol belirsizliği ve rol çatışmasının personel devir hızını, iş tatminini, çalışan katılımını, örgütsel adanmışlığı ve örgütsel bağlılığı olumsuz etkilediği sonucuna varmıştır. Jackson ve Schuler (1985) ise 200 farklı çalışmayı incelemiş ve rol belirsizliği ve rol çatışmasının düşük iş tatminine, strese, düşük adanmışlığa, işten ayrılmaya, işe gelmemeye ve düşük performansa neden olduğunu tespit etmişlerdir.

Rol belirsizliği ve rol çatışmasının iş tatminsizliği üzerinde doğrudan ve negatif etkisinin olduğu yürütülen birçok araştırma ile doğruluğu en çok kanıtlanan bulgulardan biridir (Acker, 2004). Rizzo ve arkadaşları (1970), rol belirsizliği ve rol çatışmasının yarattığı iş tatminsizliğinin yanı sıra düşük motivasyon ve düşük üretkenlik gibi iş performansı üzerinde de olumsuz etkileri olduğunu belirtmişlerdir. Rol belirsizliği ve rol çatışması yaşayan bireyler, kuruma karşı düşmanca hisler besleyebilmekte ve iş doyumsuzluğu yaşayabilmektedirler. Aynı zamanda, rol

belirsizliği ve rol çatışmasının bireyde kötü zaman yönetimine neden olabileceği ve beraberinde düşük iş performansı sergileyebileceği de bulgular arasındadır (Ceylan ve Ulutürk, 2006).

Rol belirsizliği ve rol çatışması yaşayan bireylerde endişe, stres, tükenmişlik, korku, kaygı, gerginlik, anksiyete gibi bireysel sonuçlar meydana gelebilmektedir. Bireyler, iş ortamında değersizlik duygusu yaşayabilmekte, kendine ve iş arkadaşlarına karşı düşük güven besleyebilmektedirler. Aynı zamanda bu çalışanlar, gerçeklikten uzaklaşabilmekte ve iş ilişkilerinde zorluklar yaşayabilmektedirler. Rol belirsizliği ve rol çatışması, bireyin öz yeterlilik algısının düşmesine ve yaratıcılık yeteneğinin yok olmasına da neden olabilmektedir (Piko, 2006; Fisher ve Gitelson, 1983; Beauchamp, Bray, Fielding ve Eys, 2005; Kanbur, Canbek ve Özyer, 2016; Tang ve Chang, 2010; Bedeian ve Armenakis, 1981; Doğan vd. 2015).

Bazı araştırmacılar rol belirsizliği ve rol çatışmasının çalışana olumlu katkılar da sağlayabildiğini savunmaktadırlar. Rol belirsizliğinin yarattığı düzensizlik ortamı çalışana esneklik ve değışime uyum gibi kabiliyetler katabilmektedir. Rol çatışması ise çalışanı mücadele içerisine sokmakta ve çalışan için bir gelişim fırsatı olabilmektedir. Örgütsel ve bireysel çıktılar üzerinde değerlendirme yapıldığında rol belirsizliği ve rol çatışmasının negatif etkileri daha fazladır (Kahn vd. 1964; Fisher, 1996).

2.3.6. ROL ÇATIŞMASI VE ROL BELİRSİZLİĞİ İLE İŞE YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ

Bireyin kendi kimliğinden uzaklaşması olarak tanımlanabilen yabancılaşma kavramı üzerinde rol belirsizliği ve rol çatışmasının etkisi olduğu yapılan birçok araştırma ile kanıtlanmıştır. Bireyin kimliğinin oluşumunda etken olan faktörlerden biri, sosyal sistem içerisinde sahip olduğu statüden gelen hak ve sorumluluklar olarak tanımlanabilen rolleridir. Bu durum göstermektedir ki sosyal sistem içerisinde ister özel hayatında ister iş hayatında bireyin oynamakla yükümlü olduğu roller bireyin kendini yalıtılmış hissetmesinde, yabancılaşmasında etkili olabilmektedir. Clark (1959), yabancılaşmayı bireyin doğal hakkı olarak gördüğu rolü elde etme noktasında yaşadığı güçsüzlük olarak tanımlamaktadır. Twining (1980) ise bireyin

statü elde edememesi ya da statüye uyum sağlayamamak olarak yabancılaşmayı açıklamaktadır. Yabancılaşma üzerine yapılan bu iki tanım da göstermektedir ki, işe yabancılaşma ile rol belirsizliği ve rol çatışması arasında doğal bir bağlantı vardır.

Levin (1994), yabancılaşmanın rollerin anlamını yitirmesi ile meydana geldiğini savunmaktadır. Aynı zamanda, bireyin örgüt içerisinde üstlendiği roller ile bir bağ kuramaması sonucu işe yabancılaşmanın meydana gelebileceğini Bayındır (2002) tarafından da vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, bireyin işine karşı yaşadığı güçsüzlük olarak tanımlanabilen işe yabancılaşma, bireyin kendi rol ve görevlerini üzerinde yaşadığı olumsuz durumların bir sonucu olarak meydana gelmektedir (Mottaz, 1981).

Rol belirsizliği ve rol çatışması iş stresi faktörlerindendir. İşe yabancılaşmanın kaynaklarından biri de bireyin yaşadığı stres, korku ve kaygı durumudur. İş stres faktörleri ve bireye yüklenen rol fazlalığı bireyin yabancılaşmasına neden olabilmektedir (Walker vd., 1975).

Chiaburu, Thundiyil ve Wang (2014), rol belirsizliği ve rol çatışmasının yabancılaşma üzerinde pozitif ve doğrudan bir ilişkisi olduğunu savunmaktadırlar. Benzer bir şekilde Ramaswami, Agarwal ve Bhargava (1993), yürüttükleri çalışma ile rol belirsizliğinin işe yabancılaşmayı olumsuz etkilediği sonucuna varmışlardır. Atay ve Gerçek (2017) tarafından yürütülen çalışmayla, çalışanların algıladığı rol belirsizliğinin işe yabancılaşma düzeyleri ile pozitif ve orta düzeyde bir ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Korman, Wittig Berman ve Lang (1981), özellikle rol çatışmasının yöneticiler ve uzmanlar için önemli bir iş tatminsizliği ve yabancılaşma kaynağı olduğunu belirtmişlerdir.

Michaels ve arkadaşları (1988) ve Morris ve arkadaşlarının (1979) yürüttükleri araştırmalar ile rol belirsizliğinin yabancılaşma üzerinde etkisinin varlığını kanıtlarken; rol çatışmasının etkisine rastlayamamışlardır. Michaels vd. (1996) tarafından yürütülen başka bir çalışmada, rol belirsizliği ve rol çatışmasının yabancılaşma üzerinde doğrudan ve pozitif etkisi bulgular arasındadır. Yürütülen çalışma Amerika, Japonya ve Kore olmak üzere üç farklı ülkede test edilmiş ve ülkeler arası farklılığa rastlanılmıştır. Agarwal ve Bhargava (1993), ABD ve

Hindistan’da yürüttüğü çalışmalar ile rol belirsizliği ve rol çatışmasının yabancılaşma üzerindeki etkisinde kültürler arası farklılığın olabileceğini tespit etmiştir. Düşük güç mesafesi ve yüksek bireyselliğin olduğu ABD kültüründe rol atışması yabancılaşma üzerinde bir kaynak olmazken; yüksek güç mesafesi ve düşük bireyselliğin olduğu Hindistan kültüründe rol atışması yabancılaşma üzerinde bir kaynaktır ve ABD’ye göre daha fazla etkiye sahiptir.

Organ ve Greene (1981), formalizasyon derecesinin rol belirsizliğini azalttığını ve rol çatışmasını arttırdığını böylelikle yabancılaşmanın azaldığını savunmaktadırlar. Başlı başına formalizasyon derecesinin yabancılaşma üzerinde doğrudan etkisi olmadığını; ancak rol belirsizliği ve rol atışması aracı etkisi ile formalizasyon derecesinin yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olabileceğini belirtmektedirler. Podsakoff, Williams ve Todor (1986) yürüttükleri çalışma ile Organ ve Greene (1981) tarafından yrtlen çalışmanın bulgularını destekler nitelikte sonuçlar elde etmişlerdir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN, İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ, ROL BELİRSİZLİĞİNİN VE ROL ÇATIŞMASININ İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Teknolojik ve bilimsel gelişmeler, küreselleşme, gelişimin hızlı doğası çalışma olgusunu bambaşka bir boyuta taşımıştır. Fiziksel ve maddi dünyanın çalışma olgusu üzerindeki gerçekler toplumsal ve kültürel düzeyde bazı aksaklıklar yaratmıştır. Yabancılaşma da bu aksaklıklardan biridir. Yabancılaşma, kişinin kendi hayatında özne konumunda iken nesne konumuna geçmesi ve amaçların yerini araçların alması olarak tanımlanabilmektedir (Yeniçeri, 2009).

Yabancılaşma, çalışma hayatında da kendisini göstermekte ve her kesimden çalışanı etkileyebilmektedir. İşe yabancılaşma; çalışanın işe karşı ilgisini kaybetmesi, kariyer beklentilerinden uzaklaşması, işine karşı yaşadığı güçsüzlük hissi ve işi üzerindeki kontrolü kaybettiği yönünde duygular beslemesi olarak ifade edilebilmektedir (Tüzün, 2014). Örgüt içerisinde çalışanların işine karşı yaşadığı yabancılaşma duygusu bireysel ve örgütsel boyutta birçok olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. İş ve yaşam tatminsizliği, düşük iş performansı, düşük motivasyon, yüksek iş stresi, düşük bağlılık, yüksek işgücü devri, işten kaçma, işten soğuma ve işten uzaklaşma bu olumsuz sonuçlardan bazılarıdır (Tutar, 2010). Bu bağlamda, işe yabancılaşma sonucunda oluşabilecek olumsuz sonuçların önüne geçme noktasında işe yabancılaşmaya etki eden faktörlerin belirlenmesi önem kazanmaktadır.

Bu çalışma ile amaçlanan lider üye etkileşiminin, işyeri arkadaşlığının, rol belirsizliği ve rol çatışmasının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığını belirlemek ve değişkenlerin çeşitli demografik unsurlar açısından farklılık gösterip göstermediğini incelemektir.

Araştırma kapsamında aşağıda yer alan sorulara cevap aranmaktadır;

1-Belediye çalışanlarının işe yabancılaşma algısı ne düzeydedir?

2-Lider üye etkileşimi ve alt boyutları, işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip midir?

3-İşyeri arkadaşlığı, işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip midir?

4-Rol belirsizliği, işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip midir?

5-Rol çatışması, işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip midir?

6-İşe yabancılaşma algısı, lider üye etkileşimi ve alt boyutları, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği, rol çatışması:

a- Cinsiyete

b- Medeni Hale

c- Yaşa

d- Eğitim Durumuna

e- İş Tecrübesine Süresi

f- Çalışma Süresine

g- Maddi Gelire

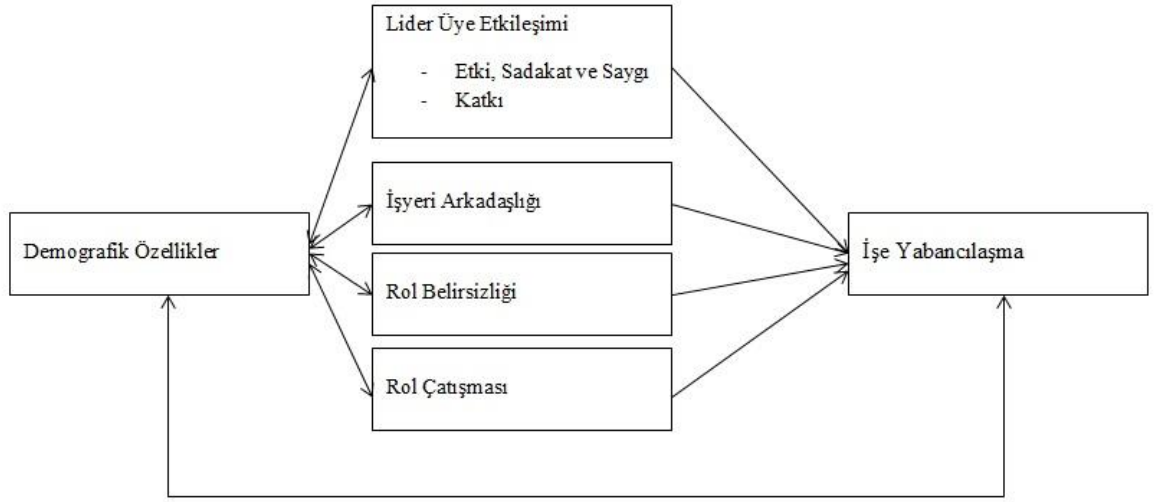
göre farklılık göstermekte midir?

Literatür incelendiğinde; işyeri arkadaşlığının işe yabancılaşma ile ilişkisini araştıran bir çalışmaya rastlanılmamış olup, lider üye etkileşimi, rol belirsizliği ve rol çatışmasının işe yabancılaşma ile ilişkisini araştıran sınırlı sayıda çalışmaya ulaşılmıştır. Yürütülen bu çalışmanın, literatüre katkı sağlayacağı ve ileriki çalışmalar için öncül bir çalışma olabileceği öngörülmektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Bu araştırmanın modeli, araştırmanın amacı ve geliştirilen problemler doğrultusunda nedensellik ilişkilerini açıklamak amacıyla kurgulanmıştır. Bağımlı değişken üzerinde etkili olan bağımsız değişkenlerin tespiti için kurgulanan bu modelde, işe yabancılaşma bağımlı değişkeni, lider üye etkileşimi, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması bağımsız değişkeni oluşturmaktadır.

Araştırma amacına ve analizler sonucu elde edilen bulgulara uygun olarak geliştirilen model Şekil 3.1’de gösterilmektedir;



Şekil 3.1. Araştırma Modeli.

Araştırma modeli doğrultusunda ve kavramsal çerçeve bölümünde belirtilen değişkenler arası muhtemel etkidten hareketle geliştirilen hipotezler aşağıda belirtilmektedir;

H1: Lider üye etkileşiminin ve alt boyutlarının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: İşyeri arkadaşlığının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Rol belirsizliğinin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Rol çatışmasının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Değişkenler üzerinde demografik farklılıkları test etmek amacıyla kurulan hipotez ise şu şekildedir;

H5: Değişkenler demografik faktörlere göre farklılaşmaktadır.

H5a: Cinsiyete göre değişkenler farklılaşmaktadır.

H5b: Medeni hale göre değişkenler farklılaşmaktadır.

H5c: Yaşa göre değişkenler farklılaşmaktadır.

H5d: Eğitim düzeyine göre değişkenler farklılaşmaktadır.

H5e: İş tecrübe süresine göre değişkenler farklılaşmaktadır.

H5f: Çalışma süresine göre değişkenler farklılaşmaktadır.

H5g: Maddi gelire göre değişkenler farklılaşmaktadır.

3.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırma evrenini belediye çalışanları oluşturmaktadır. İşe yabancılaşmanın kavramsal çerçevesi ve oluşum nedenleri dikkate alındığında özellikle rutin görevler üstlenen, sorumlulukları ve yetkileri keskin hatlarla çizilmiş, işi üzerinde kontrolü daha az olan çalışanlarda işe yabancılaşma daha fazla görülebilmektedir. Belediye çalışanlarının bir kısmı devlet memuru statüsüne sahip çalışanlar iken sözleşmeli olarak görev yapan çalışanlar da mevcuttur. Bu sebeple işe yabancılaşmanın araştırılması için kendi bünyesinde kozmopolittik bir yapıya sahip olan ve özellikle rutin görevler üstlenen devlet memurlarının varlığı sebebiyle belediye çalışanları araştırma örneklemini oluşturmaktadır.

Evrenin büyüklüğü, zaman ve ekonomik kıstaslar düşünüldüğünde tüm çalışanlara ulaşmak mümkün olmadığından; araştırma, İstanbul ilinde yer alan kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 5 ilçe belediyesinde toplanan veriler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Silivri Belediyesi'nden 74, Avcılar Belediyesi'nden 73, Beyoğlu Belediyesi'nden 86, Bakırköy Belediyesi'nden 80, Üsküdar Belediyesi'nden 89 olmak üzere toplam 402 sağlıklı geri dönüş araştırmaya dâhil edilmiştir.

Evrenin büyüklüğünü hesaplamaya yönelik bilgilerin sınırlılığından dolayı evren büyüklüğü bilinmemektedir. Bilinmeyen evren büyüklüğünde örneklem büyüklüğü %95 güven aralığında ve %5 hata payı ile minimum 384 olarak hesaplanmaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Araştırma kapsamında elde edilen 402 sağlıklı geri dönüş ile bu sınır aşılmış olup yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşıldığı varsayılmaktadır.

3.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI

Araştırma, kapsama dâhil edilen İstanbul iline bağlı 5 ilçe belediyesi ve bu belediyelerde çalışan ve gönüllü olarak araştırmaya katılan 402 çalışan ile sınırlıdır. Araştırmaya katılmayı kabul etmeyen veya raporlu, izinli olan çalışanlar araştırma

kapsamına dâhil edilmemiştir. Araştırmanın kendi sınırlılığı araştırma amacı ve bu amaca uygun geliştirilen problemler ile çizilmektedir. Araştırma veri toplama aracından elde edilen veriler ile sınırlıdır. Bu araştırmanın diğer bir sınırlılığını ise, araştırma kapsamına dâhil edilen çalışanların görüşlerinin ölçek ifadeleri ile sınırlı kalması ve daha derin nitelikte verilerin sağlanamamasıdır.

Araştırma konusu düşünüldüğünde çalışanların mevcut işine, iş arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı algıları ölçülmek istendiğinden bu durum katılımcılarda, verecekleri cevapların yöneticileri tarafından öğrenilebileceği endişesi yaratabilmektedir. Bu durumun önüne geçilebilmesi için katılımcılara gerekli açıklamalar yapılmış, verecekleri cevapların yalnızca akademik amaç için kullanılacağı ve kimseyle paylaşılmayacağı belirtilmiş, anket formunda herhangi bir kimlik bilgisi istenmediği vurgulanmıştır.

3.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE UYGULANMASI

Araştırma amaçları doğrultusunda bu çalışma nicel araştırma yöntemlerinden nedensel tarama modelinde yürütülmüştür. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Oluşturulan anket formu gerekli izinlerin alınmasından sonra 2018 yılı içerisinde çalışanlara ulaştırılmıştır.

Anket formu altı bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler; işe yabancılaşma ölçeği, lider üye etkileşimi ölçeği, işyeri arkadaşlığı ölçeği, rol belirsizliği ölçeği, rol çatışması ölçeği ve kişisel bilgi formu olarak sıralanmaktadır. Araştırma kapsamında kullanılan ölçekler aşağıdaki başlıklar altında detaylı olarak açıklanacaktır. Tüm ölçekler “1: Kesinlikle Katılmıyorum” dan “5: Kesinlikle Katılıyorum” a uzanan 5’li Likert ölçek üzerinden değerlendirilmiştir.

Katılımcılara bilgi formu kapsamında cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, toplam iş tecrübesi süresi, mevcut iş yerindeki çalışma süresi ve aylık maddi gelir gibi kişisel bilgiler sorulmuş olup, katılımcılardan ad soyad veya çalıştığı birim gibi kimlik bilgileri istenmemiştir.

Tanımlayıcı istatistiksel metotların oluşturulması, ölçüm araçlarının geçerlilik ve güvenilirliklerinin belirlenmesi ve verilerin analizinde SPSS 20.0 (Statistical Package For Social Sciences) programı kullanılmıştır. Araştırma kapsamında

değişkenler Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizine tabi tutulmuştur. Değişkenler arasındaki ilişki ve etkiyi ortaya koyabilmek amacıyla Pearson Korelasyon ve Çoklu Regresyon Analizi kullanılmıştır. Demografik özelliklere göre değişimleri analiz edebilmek için ise fark testlerinden Bağımsız Gruplar T-Testi ve Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Analizi uygulanmıştır.

3.5.1. İşe Yabancılaşma Ölçeği

Araştırma kapsamında, Kaya ve Serçeoğlu (2013) tarafından Marx'ın (2010) "Yabancılaşma" adlı eserinden yararlanılarak geliştirilen işe yabancılaşma ölçeği kullanılmıştır. Ölçek tek boyutlu olarak geliştirilmiş olup, toplam 6 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğe ilişkin KMO değerinin 0,729 ve Bartlett testi sonucunun anlamlı ($p<0,05$) olduğu görülmüştür. Tek faktör altında toplanan ölçek ifadelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,573 ile 0,741 arasında değiştiği saptanmıştır.

Ölçek, Atay ve Gerçek (2017) tarafından rol belirsizliğinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisini anlamaya yönelik yürütülen çalışma kapsamında kullanılmış olup; KMO değerinin 0,853 ve Bartlett testi sonucunun anlamlı ($p<0,05$) olduğu görülmüştür. Tek faktörden oluşan ölçeğin açıklanan toplam varyansı %57,798'dir. Ölçek ifadelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,547 ile 0,868 arasında değiştiği saptanmıştır. Beğenirbaş (2015) tarafından yapısal eşitlik modeli kullanılarak ölçeğin DFA'sı yapılmıştır. DFA sonucunda ölçeğin uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde ve $\Delta\chi^2=37.707$, $sd= 9$, $\Delta\chi^2/sd= 4.190$, $RMSEA= 0.069$, $CFI= 0.911$, $GFI= 0.944$, $AGFI=0.889$ olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı ise 0,80'dir.

3.5.2. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği

Araştırma kapsamında lider üye etkileşiminin niteliğini belirlemek amacıyla Liden ve Maslyn (1998) tarafından Scandura ve Graen'in (1984) geliştirdiği 7 ifadeli ölçeğin psikometrik yetersizliğine eleştiri olarak geliştirilen "Lider Üye Etkileşiminin Çok Boyutluluğu" ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Baş ve arkadaşları (2010) tarafından yapılmış olup; ölçekteki 1-3. maddeler Duygusal Etkileşim, 4-6. maddeler Sadakat, 7-9. maddeler Katkı, 10-12. maddeler Profesyonel Saygı boyutlarını ifade etmektedir.

Liden ve Maslyn (1998) etki, sadakat, katkı ve profesyonel saygı boyutlarının cronbach alfa (α) değerlerini işgörenler için 0,90, 0,74, 0,77, 0,89 olduğunu belirtmiştir. Baş ve arkadaşları (2010) ise, bu değerleri 0,92, 0,86, 0,70 ve 0,90 olarak tespit etmişlerdir.

3.5.3. İşyeri Arkadaşlığı Ölçeği

İşyeri arkadaşlığını belirlemeye yönelik Nielsen, Jex ve Adams (2000) tarafından geliştirilen “İki Boyutlu İşyeri Arkadaşlığı Ölçeği (Two Dimensional Workplace Friendship Scale)” kullanılmıştır. Orijinal ölçekte arkadaşlık fırsatı ve egemen olan arkadaşlığın ölçüldüğü iki boyut ve toplam 12 ifade yer almaktadır. Mevcut işyeri arkadaşlığının derecesi ölçümlenmek istenildiğinden sadece “Egemen Olan Arkadaşlık Algısı” boyutu araştırma kapsamında dâhil edilmiştir. Literatür incelendiğinde daha önce altı ifadeden oluşan egemen olan arkadaşlık algısı boyutu ile tek boyutlu olarak işyeri arkadaşlığını ölçen çalışmalara rastlanılmıştır (Mao, 2006; Çalışkan, 2011; Liu vd., 2013). Ölçeğin Türkçe uyarlaması ise araştırma kapsamında yapılmıştır.

Nielsen ve arkadaşları (2000) tarafından ölçeğin cronbach alfa (α) değeri 0,85 olarak bulunmuş ve faktör yüklerinin 0,63 ile 0,74 arasında değiştiği saptanmıştır. Başka araştırmacılara bakıldığında ise; Mao (2006) Cronbach alfa (α) değerini 0,80, Çalışkan (2011) 0,82, Liu vd. (2013) 0,86 ve Kanbur (2015) 0,819 olarak bulmuşlardır. Çalışkan (2011) ölçeğe ilişkin KMO değerinin 0,729 ve ölçek ifadelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,687 ile 0,862 arasında değiştiği saptanmıştır. Kanbur (2015) ise; KMO değerinin 0,8 ve ölçek ifadelerine ilişkin faktör yüklerinin 0,532 ile 0,896 arasında değiştiği saptanmıştır.

3.5.4. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği

Rol belirsizliği ve rol çatışmasını ölçmek için Rizzo, House ve Lirtzman (1970) tarafından geliştirilen 6 ifadeden oluşan “Rol Belirsizliği Ölçeği” ve 8 ifadeden oluşan “Rol Çatışması Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekler Doğan, Demir ve Türkmen (2016) tarafından Türkçe’ye çevrilmiştir. Araştırmacılar tarafından rol belirsizliği ölçeğinin Cronbach alfa (α) değeri 0,887, rol çatışması ölçeğinin Cronbach alfa (α) değeri 0,835 olarak bulunmuştur.

Anketin orijinalinde rol belirsizliği puanın düşük olması yüksek rol belirsizliği olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, rol belirsizliğini ölçen sorulara verilen cevaplar ters kodlanarak analizler uygulanmıştır.

3.6. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma bulguları beş temel başlık altında toplanılarak açıklanmıştır. “Demografik Özelliklere Ait Bilgiler” başlığı altında katılımcılara ilişkin demografik bilgilere yer verilecektir. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere yönelik faktör analizi sonuçları “Ölçeklerin Faktör Analizleri” başlığı altında açıklanacaktır. “Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri” başlığı altında kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik sonuçlarına yer verilecektir. Değişkenlere ilişkin ortalama ve standart sapma sonuçları “Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikî Analizler” başlığı altında ve hipotezleri analiz etmeye yönelik uygulanan ilişki, etki ve farklılık analizleri sonuçları ise “Hipotezlere İlişkin Analizler” başlığı altında yer almaktadır.

3.6.1. Demografik Özelliklere Ait Bilgiler

Araştırma kapsamında İstanbul’da yer alan 5 ilçe belediye (Silivri Belediyesi, Avcılar Belediyesi, Beyoğlu Belediyesi, Bakırköy Belediyesi, Üsküdar Belediyesi) çalışanlarından toplam 402 geri bildirim alınmıştır. Katılımcılara ait demografik özelliklere ait bilgiler aşağıda yer alan Tablo 3.1’de gösterilmektedir.

Tablo 3.1. : Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		N	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	221	55
	Erkek	181	45
Medeni Durum	Bekâr	165	41
	Evli	237	59
Eğitim Durumu	Lise ve öncesi	67	16,7
	Ön Lisans	78	19,4
	Lisans	198	49,3
	Yüksek Lisans	57	14,2
	Doktora	2	0,5
Yaş	19 yaş ve altı	11	2,7
	20-25	33	8,2
	26-30	111	27,6
	31-35	90	22,4
	36-40	77	19,2
	40-45	40	10
	46 yaş ve yukarısı	40	10
Toplam İş Tecrübesi	1 yıldan az	12	3
	1-3 yıl	51	12,7
	4-7 yıl	97	24,1
	8-11 yıl	92	22,9
	12-14 yıl	54	13,4
	14 yıldan fazla	96	23,9
Mevcut İşyerindeki Çalışma Süresi	1 yıldan az	37	9,2
	1-3 yıl	103	26,6
	4-7 yıl	122	30,3
	8-11 yıl	65	16,2
	12-14 yıl	27	6,7
	14 yıldan fazla	48	11,9
Aylık Maddi Gelir	2.000 TL'den az	21	5,2
	2.001 – 3.000 TL arası	99	24,6
	3.001 – 4.000 TL arası	136	33,8
	4.001 – 5.000 TL arası	90	22,4
	5.001 TL ve üstü	56	13,9

Araştırmaya katılanların 221'i kadın (%55); 181'i erkektir (%45). Medeni durumuna bakıldığında, katılımcıların 165'inin bekâr (%41), 237'sinin evli (%59) olduğu görülmektedir. Eğitim durumu açısından katılımcılar arasında; 67 kişi lise ve öncesi (%16,7), 78 kişi ön lisans (%19,4), 198 kişi lisans (%49,3), 57 kişi yüksek lisans (%14,2), 2 kişi doktora (%0,5) mezunudur. Yaş durumlarına göre incelendiğinde ise; 19 yaş ve altı 11 kişinin (%2,7), 20-25 yaş arasında 33 kişinin

(%8,2), 26-30 yaş arasında 111 kişinin (%27,6), 31-35 yaş arasında 90 kişinin (%22,4), 36-40 yaş arasında 77 kişinin (%19,2), 41-45 yaş arasında 40 kişinin (%10), 46 yaş ve üstünde ise 40 kişinin (%10) olduğu görülmektedir. Toplam iş süresi açısından; 1 yıldan az çalışan 12 kişi (%3), 1-3 yıl arasında çalışan 51 kişi (%12,7), 4-7 yıl arasında çalışan 97 kişi (%24,1), 8-11 yıl arasında çalışan 92 kişi (%22,9), 12-14 yıl arasında çalışan 54 kişi (%13,4), 14 yıldan fazla çalışan 96 kişi (%23,9) bulunmaktadır. Mevcut işyerindeki çalışma süresi açısından; 1 yıldan az çalışan 37 kişi (%9,2), 1-3 yıl arasında çalışan 103 kişi (%25,6), 4-7 yıl arasında çalışan 122 kişi (%30,3), 8-11 yıl arasında çalışan 65 kişi (%16,2), 12-14 yıl arasında çalışan 27 kişi (%6,7), 14 yıldan fazla çalışan 48 kişi (%11,9) bulunmaktadır. Katılımcıların aylık maddi gelirleri açısından; 2.000 TL'den az 21 kişi (%5,2), 2.001 – 3.000 TL arası 99 kişi (%24,6), 3.001 – 4.000 TL arası 136 kişi (%33,8), 4.001 – 5.000 TL arası 90 kişi (%22,4), 5.001 TL ve üstü 56 kişi (%13,9) bulunmaktadır.

3.6.2. Ölçeklerin Faktör Analizleri

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ayrı ayrı faktör analizi yapılmış ve işe yabancılaşma, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması tek alt boyutta, lider üye etkileşiminin ise 2 alt boyutta toplandığı görülmüştür. İşe yabancılaşma, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeklerine yönelik bulgular aşağıda yer alan Tablo 3.2 ile özetlenmektedir.

Tablo 3.2. : İşe Yabancılaşma, İşyeri Arkadaşlığı, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeklerinin Faktör Analizi Sonuç Tablosu

Ölçek	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı	Toplam Açıklanan Varyans Değeri (%)
İşe Yabancılaşma	,820	47,0
İşyeri Arkadaşlığı	,832	59,0
Rol Belirsizliği	,844	55,9
Rol Çatışması	,845	43,7

İşe yabancılaşma ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ,820 ve toplam açıklanan varyans değeri ise %47 olarak

hesaplanmıştır. İşyeri arkadaşlığı ölçeğinde ise KMO katsayısı ,832 olarak hesaplanmış %59 oranında toplam açıklanan varyans değeri tespit edilmiştir. Rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeklerinde sırasıyla KMO katsayısı ,844 ve ,845 olarak, açıklanan varyans değeri ise sırasıyla %55,9 ve %43,7 olarak hesaplanmıştır. Tablo incelendiğinde KMO değerlerinin hepsinin ,80 den yüksek olduğu görülmektedir. Durmuş, Yurtkoru ve Çinko (2013) göre, bu değerler değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğu anlamına gelmektedir.

Lider üye etkileşim ölçeği faktör analizi sonucunda 2 alt boyuta ayrılmıştır. Aşağıda yer alan Tablo 3.3.'de lider üye etkileşim ölçeğinin faktör analiz sonuçlarına yer verilmektedir.

Tablo 3.3. : Lider Üye Etkileşimi Faktör Analizi Sonuç Tablosu

Faktörün Adı	Soru İfadeleri	Faktör Ağırlığı	Faktörün Açıklayıcılığı
Etki, Sadakat ve Saygı	Yöneticim arkadaş olmak isteyeceğim kadar iyi biridir.	,826	%45,8
	Yöneticimi iş ilişkisinin ötesinde, insan olarak çok beğeniyorum.	,847	
	Yöneticimle birlikte çalışmaktan keyif alıyorum.	,851	
	Yöneticim, tartışılan konunun detayını bilmediği durumlarda dahi beni üstlerine karşı savunur.	,650	
	Eğer başkaları tarafından sert bir “eleştiriye” uğrarsam yöneticim beni savunur.	,768	
	Eğer yaptığım hatada kasıt yoksa yöneticim beni organizasyondaki diğer insanlara karşı savunur.	,771	
	Yöneticimin işi ile ilgili yeteneklerine hayranım.	,717	
	Yöneticimin işi hakkındaki bilgi düzeyi beni etkiliyor.	,731	
	Yöneticimin işindeki yeterliliğine saygı duyuyorum.	,663	
Katkı	Yöneticim için çalışırken iş tanımımda belirtilen görevlerden daha fazlasını yaparım.	,815	%25,6
	Yöneticimin verdiği hedefleri karşılayabilmek için normalin üzerinde bir gayret göstermeye istekliyimdir.	,870	
	Yöneticim için normalin üzerinde çalışmayı yük olarak görmem.	,708	
Kaiser Meyer Olkin (KMO) Ölçek Geçerliliği			,925
Bartlett Küresellik Testi			Ki kare 4072,077
			Sd 66
			P değeri ,000

Lider üye etkileşim ölçeğine yönelik faktör analizi sonucu KMO katsayısı ,925 olarak hesaplanmıştır. KMO katsayısı değişkenlerin faktör analizine uygunluğu mükemmel seviyede olduğunu göstermektedir. Etki, sadakat ve saygı boyutu

varyansı %45,8 oranında, katkı boyut ise %25,6 oranında açıklamaktadır. Faktör ağırlıkları ise ,650 ile ,870 arasında değişkenlik göstermektedir.

3.6.3. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Bu çalışmada kullanılan ölçekler, başka araştırmacılar tarafından kullanılan ölçekler ve bu ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları ve öğretim üyelerinden alınan uzman görüşler neticesinde belirlenmiş olup içerik geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği içinse Cronbach's Alpha güvenilirlik değerleri hesaplanmıştır. Verilerin güvenilirliğine ilişkin sonuçlar Tablo 3.4.'de belirtilmiştir.

Tablo 3.4. : Ölçeklere Yönelik Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Madde Sayıları	Cronbach's Alpha Değerleri
İşe Yabancılaşma Ölçeği	6	0,761
Lider Üye Etkileşimi Ölçeği	12	0,944
Etki, Sadakat ve Saygı Boyutu	9	0,944
Katkı Boyutu	3	0,831
İşyeri Arkadaşlığı Ölçeği	6	0,706
Rol Belirsizliği Ölçeği	6	0,838
Rol Çatışması Ölçeği	8	0,807

Sosyal bilimlerde Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir. Ancak, soru sayısı az olduğunda bu sınır 0,60 değeri ve üstü olarak kabul edilebilir (Durmuş vd. 2013). Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri 0,706 ile 0,944 arasında değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu anlaşılmaktadır.

3.6.4. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Analizler

Bu başlık altında çalışanların işe yabancılaşma, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması algısı ile lider üye etkileşimi düzeylerine ilişkin

tanımlayıcı istatistikler ele alınmaktadır. Aşağıda yer alan Tablo 3.5’te bu bilgiler özetlenmektedir.

Tablo 3.5. : Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistiki Analizler

	N	Ort.	Std. Sapma
İşe Yabancılaşma	402	2,68	,92
Lider Üye Etkileşimi	402	3,81	,89
- Etki, Sadakat ve Saygı	402	3,76	,95
- Katkı	402	3,97	,93
İşyeri Arkadaşlığı	402	3,35	,76
Rol Belirsizliği	402	2,06	,79
Rol Çatışması	402	3,02	,81

Katılımcıların cevaplarına ilişkin istatistiki bulgular incelendiğinde; belediye çalışanları üzerinde yürütülen bu çalışmada, çalışanların işe yabancılaşma düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. Çalışanların rollerine ilişkin yaşadıkları rol belirsizliği algısı düşük iken; rol çatışmasına yönelik olumlu ya da olumsuz bir algılarının olmadığını söylemek mümkündür. Çalışanların lider üye etkileşim düzeyleri ve işyeri arkadaşlığı algısı orta ile iyi arasında olduğu anlaşılmaktadır. Lider üye etkileşim düzeyinde en iyi katılımın olduğu boyut ise “katkı” olarak görülmektedir.

3.6.5. Hipotezlere İlişkin Analizler

Bu başlık altında araştırma problemlerine yönelik geliştirilen hipotezlerin test edilmesine yönelik ilişki ve etki analiz sonuçları ve demografik özelliklere göre değişkenlerin farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla yapılan farklılık analiz sonuçları açıklanmaktadır. Geliştirilen hipotezlerin kabul ve reddi bu bölümde açıklanacak olup “İlişki ve Etki Analiz Sonuçları” ve “Farklılık Analizleri Sonuçları” olmak üzere iki başlık altında incelenecektir.

3.6.5.1. İlişki ve Etki Analiz Sonuçları

Bu başlık altında işe yabancılaşıma ile lider üye etkileşimi ve alt boyutları, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması arasındaki ilişki bağımlı ve bağımsız değişken gözetmeksizin incelenecektir. Devam eden bölümlerde aralarında ilişki bulunan değişkenlerin işe yabancılaşıma bağımlı değişkenine etkisi analiz edilecektir.

Öncelikle değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı aranmıştır. İlişkinin gücü Pearson Korelasyon analizi ile saptanmıştır. Analiz sonucu elde edilen bulgular aşağıda yer alan Tablo 3.6.'da özetlenmektedir.

Tablo 3.6. : Değişkenler Arasındaki İlişki

		Pearson K.	Anlamlılık D.	N
İşe Yabancılaşıma	Lider Üye Etkileşimi (Genel)	-,179	,000	402
	-Etki, Sadakat ve Saygı	-,171	,001	402
	-Katkı	-,157	,002	402
	İşyeri Arkadaşlığı	-,192	,000	402
	Rol Belirsizliği	,238	,000	402
	Rol Çatışması	,273	,000	402

Pearson Korelasyon analizi sonucuna göre katılımcıların işe yabancılaşıma algıları ile genel lider üye etkileşim düzeyleri, lider üye etkileşiminin etki, sadakat ve saygı alt boyutu, lider üye etkileşiminin katkı alt boyutu, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması arasında istatistiki olarak anlamlı (sırasıyla $p=0,000<0,05$, $p=0,001<0,05$, $p=0,002<0,05$, $p=0,000<0,05$, $p=0,000<0,05$, $p=0,000<0,05$) bir ilişki vardır. İşe yabancılaşıma ile rol belirsizliği ve rol çatışması arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($r=,238$ ve $r=,273$) söz konusu iken işe yabancılaşıma ile lider üye etkileşimi ve alt boyutları, işyeri arkadaşlığı arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki ($r= -,179$, $r= -,171$, $r= -,157$, $r= -,192$) vardır. Çalışanların yaşadığı rol çatışması ve rol belirsizliği arttıkça işe yabancılaşıma

düzeyleri de artmaktadır. Çalışanların örgüt içerisinde kurduğu işyeri arkadaşlığı ve lider ile çalışan arasındaki etkileşimin kalitesi arttıkça çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri düşmektedir.

İşe yabancılaşma ile en kuvvetli ilişki içerisinde olan değişkenler sırasıyla rol çatışması, rol belirsizliği, işyeri arkadaşlığı ve lider üye etkileşimidir. İşe yabancılaşma ile lider üye etkileşiminin etki, sadakat ve saygı alt boyutu katkı alt boyutuna göre daha kuvvetli ilişki içerisinde.

İlişki hipotezleri için yapılan Pearson Korelasyon analizleri sonucunda işe yabancılaşma ile değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu anlaşıldıktan sonra araştırma modeline uygun olarak bağımlı değişken işe yabancılaşma üzerinde bağımsız değişkenler lider üye etkileşimi ve alt boyutlarının, işyeri arkadaşlığının, rol belirsizliği ve rol çatışmasının etkisini incelemeye yönelik çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ANOVA tablosuna göre sig. değeri ,000 olarak bulunmuş ancak, Coefficients tablosunda yer alan lider üye etkileşimi ve alt boyutlarının sig. değeri 0,05'ten büyük olduğu anlaşılmıştır. Lider üye etkileşimi ve alt boyutlarının sig. değerinin 0,05'ten büyük olması değişkenlerin modele anlamlı bir katkı sağlamadığı anlamına gelmektedir (Durmuş vd. 2013: 170) Bu bağlamda ***“H1: Lider üye etkileşiminin ve alt boyutlarının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.”*** hipotezi reddedilmiştir.

Anlamlı katkı sağlamayan değişkenler modelden çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 3.7'de gösterilmiştir.

Tablo 3.7. : Regresyon Analiz Sonuçları Özet Tablosu

Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma					
Standartlaşmamış katsayılar			Standartlaşmış katsayılar		
Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata	Beta	t değeri	p değeri
Sabit Değer	2,145	,286		7,488	,000
İşyeri Arkadaşlığı	-,197	,060	-,163	-3,315	,001
Rol Belirsizliği	,159	,058	,137	2,716	,007
Rol Çatışması	,290	,055	,253	5,266	,005
R = ,365 R² = ,133 F değeri = 20,355 p değeri = ,000					

Tablo 3.7 incelendiğinde modelin p değeri ,000 ve F değeri 20,355 olduğundan regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. İşyeri arkadaşlığının p değeri ,001, rol belirsizliğinin p değeri ,007 ve rol çatışmasının p değeri ,005 olarak hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenlere ait p değerinin 0,05 den küçük olmasından dolayı, bağımsız değişkenlerin işe yabancılaşma değişkenini tahmin etmek için kullanabileceği anlaşılmaktadır. Değişkenlere ait t değeri ve p değeri incelendiğinde bağımsız değişkenlerin hepsinin bağımlı değişkeni etkilediği kabul edilmiştir. Bu bağlamda “**H2: İşyeri arkadaşlığının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.**”, “**H3: Rol belirsizliğinin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.**” ve “**H4: Rol çatışmasının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.**” hipotezleri kabul edilmiştir.

Kurulan regresyon modelinin açıklama gücü (R^2) 0,133 olup işe yabancılaşma değişkenindeki varyasyonun %13,3’ü işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması değişkenleri ile açıklanabileceğini göstermektedir. Değişkenlerin beta değerleri incelendiğinde rol çatışması (Beta = ,253) işe yabancılaşmayı açıklayan en önemli değişkendir. Önem sırasına göre bakıldığında işe yabancılaşmayı açıklayan sonraki değişkenler sırasıyla rol belirsizliği (Beta = ,137) ve işyeri arkadaşlığı (Beta = -,163) değişkenleridir. Modele ilişkin tahmin sonucu ise aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

$$\text{İşe Yabancılaşma} = 2,145 - (0,197 \times \text{İşyeri Arkadaşlığı}) + (0,159 \times \text{Rol Belirsizliği}) + (0,290 \times \text{Rol Çatışması})$$

Bu tahmin sonucuna göre işyeri arkadaşlığı işe yabancılaşma üzerinde **negatif** etkiye sahipken; rol belirsizliği ve rol çatışması işe yabancılaşma üzerinde **pozitif** etkiye sahiptir. Çalışanın yaşadığı rol belirsizliği ve rol çatışması arttıkça işe yabancılaşma düzeyleri artmakta, çalışanın işyerinde kurduğu arkadaşlık ilişkileri kuvvetlendikçe işe yabancılaşma düzeyleri düşmektedir.

3.6.5.2. Farklılık Analizleri Sonuçları

Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin cinsiyete, medeni hale, yaşa, eğitim durumuna, toplam iş tecrübe süresine, mevcut işyerinde çalışma süresine ve aylık maddi gelirine göre farklılaşıp farklılaşmadığını analiz etmek için Bağımsız Gruplar T Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi uygulanmıştır. Araştırma modelinde yer alan tüm değişkenlerin demografik özelliklere göre farklılığını ortaya koyabilmek için geliştirilen H5 hipotezi şu şekildedir;

H5: Değişkenler demografik faktörlere göre farklılaşmaktadır.

3.6.5.2.1. Cinsiyete Göre Farklılık Sonuçları

Değişkenlerin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için T testi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 3.8’de özetlenmektedir.

Tablo 3.8. : Cinsiyete Göre Farklılık Sonuçları

		N	Ort.	Std. Sap.	t değeri	p değeri
İşe Yabancılaşma	Kadın	221	2,7428	,96641	1,354	,185
	Erkek	181	2,6169	,87752	1,367	
Lider Üye Etkileşimi	Kadın	221	3,8186	,83659	,041	,408
	Erkek	181	3,8149	,95826	,041	
-Etki, Sadakat ve Saygı	Kadın	221	3,7612	,90646	-,045	,553
	Erkek	181	3,7655	1,01483	-,044	
-Katkı	Kadın	221	3,9910	,90225	,295	,774
	Erkek	181	3,9632	,98313	,292	
İşyeri Arkadaşlığı	Kadın	221	3,3348	,79041	-,470	,120
	Erkek	181	3,3711	,74117	-,473	
Rol Belirsizliği	Kadın	221	2,0234	,77985	-	,555
	Erkek	181	2,1068	,82268	-	
Rol Çatışması	Kadın	221	3,0051	,78844	-,532	,590
	Erkek	181	3,0483	,83868	-,528	

Analiz sonuçları incelendiğinde bağımlı ve bağımsız değişkenlerin cinsiyete göre farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. İstatistiksel olarak farklılığı kabul edebilmek için p değeri ,05’den küçük olması gerekmektedir. Bu bağlamda **“H5a: Cinsiyete göre değişkenler farklılaşmaktadır.”** hipotezi reddedilmiştir.

3.6.5.2.2. Medeni Hale Göre Farklılık Sonuçları

Değişkenlerin medeni hale göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için uygulanan analiz sonuçları Tablo 3.9’da özetlenmektedir.

Tablo 3.9. : Medeni Hale Göre Farklılık Sonuçları

		N	Ort.	Std. Sap.	t değeri	p değeri
İşe Yabancılaşma	Bekâr	165	2,7061	,90652	,358	,680
	Evli	237	2,6723	,94504	,361	
Lider Üye Etkileşimi	Bekâr	165	3,7803	,85104	-,687	,260
	Evli	237	3,8425	,92082	-,697	
Etki, Sadakat ve Saygı	Bekâr	165	3,7293	,92673	-,592	,508
	Evli	237	3,7867	,97638	-,597	
Katkı	Bekâr	165	3,9333	,88972	-,804	,469
	Evli	237	4,0098	,97153	-,817	
İşyeri Arkadaşlığı	Bekâr	165	3,3444	,78133	-,146	,325
	Evli	237	3,3558	,76003	-,145	
Rol Belirsizliği	Bekâr	165	2,1020	,87257	,859	,020
	Evli	237	2,0323	,74497	,835	
Rol Çatışması	Bekâr	165	3,0841	,82353	1,229	,524
	Evli	237	2,9831	,80079	1,223	

Analiz sonuçları incelendiğinde katılımcıların yaşadığı rol belirsizliği algılarının medeni hallerine göre farklılaştığı (p değeri = ,020<0,05) anlaşılmaktadır. Çalışanların rol belirsizliği algısı evli veya bekar olma haline göre değişiklik göstermektedir. Bekâr çalışanların rol belirsizliği algısı evli çalışanlara göre daha yüksektir. Diğer değişkenlerin medeni hale göre istatistiksel olarak farklılığı tespit edilememiştir. Bu bağlamda **“H5b: Medeni hale göre değişkenler farklılaşmaktadır.”** hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.6.5.2.3. Yaşa Göre Farklılık Sonuçları

Değişkenlere yönelik algıların katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterip gösterilmediği uygulanan ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonucu elde edilen bulgular Tablo 3.10’da özetlenmektedir.

Tablo 3.10. : Yaş'a Göre Farklılık Sonuçları

		N	Ort.	Std. Sap.	F değeri	p değeri
İşe Yabancılaşma	19 yaş ve altı	11	3,5000	,93393	2,996	,007
	20-25	33	2,4545	,81466		
	26-30	111	2,6772	,96956		
	31-35	90	2,5426	,89406		
	36-40	77	2,6364	,90350		
	41-45	40	2,8083	,97223		
	46 yaş ve yukarısı	40	2,9750	,83508		
	Toplam	402	2,6862	,92843		
Lider Üye Etkileşimi	19 yaş ve altı	11	3,9242	,53548	,694	,655
	20-25	33	3,7475	,94039		
	26-30	111	3,9429	,68294		
	31-35	90	3,7269	,95056		
	36-40	77	3,7446	1,0036		
	41-45	40	3,7854	1,0787		
	46 yaş ve yukarısı	40	3,8687	,89293		
	Toplam	402	3,8170	,89228		
-Etki, Sadakat ve Saygı	19 yaş ve altı	11	3,9899	,50050	,694	,655
	20-25	33	3,7003	1,0272		
	26-30	111	3,8789	,74348		
	31-35	90	3,6617	1,0572		
	36-40	77	3,6825	1,0281		
	41-45	40	3,7444	1,1440		
	46 yaş ve yukarısı	40	3,8333	,93911		
	Toplam	402	3,7631	,95556		
-Katkı	19 yaş ve altı	11	3,7273	,96400	,819	,555
	20-25	33	3,8889	,87665		
	26-30	111	4,1351	,79694		
	31-35	90	3,9222	,90642		
	36-40	77	3,9307	1,0846		

	41-45	40	3,9083	1,0912		
	46 yaş ve yukarısı	40	3,9750	,96192		
	Toplam	402	3,9784	,93844		
İşyeri Arkadaşlığı	19 yaş ve altı	11	3,1212	,91921	1,288	,261
	20-25	33	3,4899	,72880		
	26-30	111	3,3018	,77769		
	31-35	90	3,3815	,82798		
	36-40	77	3,4307	,74944		
	41-45	40	3,4458	,58396		
	46 yaş ve yukarısı	40	3,1208	,76701		
	Toplam	402	3,3512	,76790		
Rol Belirsizliği	19 yaş ve altı	11	2,1212	,80654	,760	,602
	20-25	33	1,9949	,80954		
	26-30	111	2,0886	,82903		
	31-35	90	2,1574	,81088		
	36-40	77	2,0260	,83424		
	41-45	40	1,8542	,63402		
	46 yaş ve yukarısı	40	2,0792	,77164		
	Toplam	402	2,0609	,79949		
Rol Çatışması	19 yaş ve altı	11	3,1818	,84477	,139	,991
	20-25	33	2,9545	,85343		
	26-30	111	3,0248	,77895		
	31-35	90	3,0542	,88031		
	36-40	77	3,0211	,77704		
	41-45	40	3,0031	,84471		
	46 yaş ve yukarısı	40	3,0000	,77003		
	Toplam	402	3,0246	,81071		

Analiz sonuçları göstermektedir ki işe yabancılaşma algısı katılımcının yaşına göre farklılaşmaktadır (p değeri = ,070<0,05). Katılımcıların yaşları dikkate alındığında 19 yaş ve altı, 41-45 yaş arası ve 46 yaş ve yukarısı çalışanlarda işe yabancılaşma düzeyleri yüksek iken; 20-25 ve 31-35 yaş aralığında olan çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri düşüktür. Diğer değişkenler ise katılımcının yaşına göre

istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir. Bu bağlamda “**H5c: Yaşa göre değişkenler farklılaşmaktadır.**” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.6.5.2.4. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Sonuçları

Değişkenlere yönelik algıların katılımcıların eğitim durumlarına göre farklılık gösterip gösterilmediği uygulanan ANOVA testine ait bulgular Tablo 3.11’de özetlenmektedir.

Tablo 3.11. : Eğitim Durumuna Göre Farklılık Sonuçları

		N	Ort.	Std. Sap.	F değeri	P değeri
İşe Yabancılaşma	Lise ve Öncesi	67	2,9726	,85654	2,672	,032
	Ön Lisans	78	2,6880	,93140		
	Lisans	198	2,6439	,96785		
	Yüksek Lisans	57	2,4737	,81088		
	Doktora	2	3,2500	,11785		
	Toplam	402	2,6862	,92843		
Lider Üye Etkileşimi	Lise ve Öncesi	67	3,9328	,92731	,702	,591
	Ön Lisans	78	3,7276	,91225		
	Lisans	198	3,8316	,84217		
	Yüksek Lisans	57	3,7705	,99892		
	Doktora	2	3,2917	,76603		
	Toplam	402	3,8170	,89228		
-Etki, Sadakat ve Saygı	Lise ve Öncesi	67	3,8723	,99836	,541	,706
	Ön Lisans	78	3,6895	,95201		
	Lisans	198	3,7789	,90897		
	Yüksek Lisans	57	3,6979	1,08293		
	Doktora	2	3,2778	,39284		
	Toplam	402	3,7631	,95556		
-Katkı	Lise ve Öncesi	67	4,1144	,93483	1,010	,402
	Ön Lisans	78	3,8419	,98433		

	Lisans	198	3,9899	,90615		
	Yüksek Lisans	57	3,9883	,96355		
	Doktora	2	3,3333	1,88562		
	Toplam	402	3,9784	,93844		
İşyeri Arkadaşlığı	Lise ve Öncesi	67	3,3731	,69212	,378	,825
	Ön Lisans	78	3,4295	,79977		
	Lisans	198	3,3081	,79846		
	Yüksek Lisans	57	3,3684	,72082		
	Doktora	2	3,3333	,00000		
	Toplam	402	3,3512	,76790		
Rol Belirsizliği	Lise ve Öncesi	67	2,0846	,78355	1,874	,114
	Ön Lisans	78	1,9893	,78833		
	Lisans	198	2,0320	,76870		
	Yüksek Lisans	57	2,1871	,90910		
	Doktora	2	3,3333	,70711		
	Toplam	402	2,0609	,79949		
Rol Çatışması	Lise ve Öncesi	67	3,1119	,73859	,665	,616
	Ön Lisans	78	2,9038	,83256		
	Lisans	198	3,0410	,83143		
	Yüksek Lisans	57	3,0241	,80019		
	Doktora	2	3,1875	,61872		
	Toplam	402	3,0246	,81071		

Analiz sonuçları göstermektedir ki işe yabancılaşma algısı katılımcının eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır (p değeri = ,032<0,05). Eğitim düzeyi doktora ve lise ve öncesi olan çalışanlarda işe yabancılaşma düzeyi yüksek iken, yüksek lisans düzeyinde eğitim görmüş çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri düşüktür. Diğer değişkenler ise katılımcının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir. Bu bağlamda **“H5d: Eğitim düzeyine göre değişkenler farklılaşmaktadır.”** hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.6.5.2.5. İş Tecrübe Süresine Göre Farklılık Sonuçları

Değişkenlere yönelik algıların katılımcıların toplam iş tecrübesi süresine göre farklılık gösterip gösterilmediği araştırılmak üzere ANOVA testine uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 3.12’de gösterilmiştir.

Tablo 3.12. : İş Tecrübe Süresine Göre Farklılık Sonuçları

		N	Ort.	Std. Sap.	F değeri	p değeri
İşe Yabancılaşma	1 yıldan az	12	3,1250	,89365	2,871	,015
	1-3 yıl	51	2,7712	,99552		
	4-7 yıl	97	2,6873	,94565		
	8-11 yıl	92	2,4167	,81631		
	12-14 yıl	54	2,6667	,93443		
	14 yıldan fazla	96	2,8542	,93166		
	Toplam	402	2,6862	,92843		
Lider Üye Etkileşimi	1 yıldan az	12	3,8819	,46256	,253	,938
	1-3 yıl	51	3,8562	,77353		
	4-7 yıl	97	3,7500	,81428		
	8-11 yıl	92	3,8822	,90710		
	12-14 yıl	54	3,7840	,88954		
	14 yıldan fazla	96	3,8116	1,05383		
	Toplam	402	3,8170	,89228		
-Etki, Sadakat ve Saygı	1 yıldan az	12	3,9259	,47457	,240	,945
	1-3 yıl	51	3,8126	,86023		
	4-7 yıl	97	3,6953	,89742		
	8-11 yıl	92	3,8080	,97564		
	12-14 yıl	54	3,7428	,93483		
	14 yıldan fazla	96	3,7535	1,10174		
	Toplam	402	3,8226	1,06639		
-Katkı	1 yıldan az	12	3,7500	,80560	,630	,677
	1-3 yıl	51	3,9869	,78020		
	4-7 yıl	97	3,9141	,87965		

	8-11 yıl	92	4,1051	,92968		
	12-14 yıl	54	3,9074	,95478		
	14 yıldan fazla	96	3,9861	1,08355		
	Toplam	402	3,9784	,93844		
İşyeri Arkadaşlığı	1 yıldan az	12	3,0417	,64794	,850	,515
	1-3 yıl	51	3,3039	,82172		
	4-7 yıl	97	3,3591	,83622		
	8-11 yıl	92	3,4493	,70613		
	12-14 yıl	54	3,3827	,74016		
	14 yıldan fazla	96	3,2951	,75412		
	Toplam	402	3,3512	,76790		
Rol Belirsizliği	1 yıldan az	12	2,0694	,74352	,233	,948
	1-3 yıl	51	2,1242	,84973		
	4-7 yıl	97	2,1100	,84502		
	8-11 yıl	92	2,0326	,74831		
	12-14 yıl	54	2,0463	,80708		
	14 yıldan fazla	96	2,0122	,79038		
	Toplam	402	2,0609	,79949		
Rol Çatışması	1 yıldan az	12	2,7813	,71136	,285	,921
	1-3 yıl	51	3,0221	,84399		
	4-7 yıl	97	3,0528	,85750		
	8-11 yıl	92	3,0245	,79754		
	12-14 yıl	54	2,9838	,86536		
	14 yıldan fazla	96	3,0508	,74881		
	Toplam	402	3,0246	,81071		

Analiz sonuçları göstermektedir ki işe yabancılaşma algısı katılımcının toplam iş tecrübesi süresine göre farklılaşmaktadır (p değeri = ,015<0,05). İş tecrübesi 1 yıldan az ve 14 yıldan fazla çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri yüksek iken; iş tecrübe süresi 8 ile 11 yıl arasında olan çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri düşüktür. Diğer değişkenler ise katılımcının eğitim durumuna göre

istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir. Bu bağlamda “*H5e: İş tecrübe süresine göre değişkenler farklılaşmaktadır.*” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.6.5.2.6. Çalışma Süresine Göre Farklılık Sonuçları

Değişkenlere yönelik algıların katılımcıların çalışma süresine göre farklılık gösterip gösterilmediği araştırılmak üzere ANOVA testine uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 3.13’te gösterilmiştir.

Tablo 3.13. : Çalışma Süresine Göre Farklılık Sonuçları

		N	Ort.	Std. Sap.	F değeri	p değeri
İşe Yabancılaşma	1 yıldan az	37	2,5315	,94920	2,307	,044
	1-3 yıl	103	2,7152	1,05735		
	4-7 yıl	122	2,5560	,82143		
	8-11 yıl	65	2,6385	,92354		
	12-14 yıl	27	2,8889	,62532		
	14 yıldan fazla	48	3,0243	,95649		
	Toplam	402	2,6862	,92843		
Lider Üye Etkileşimi	1 yıldan az	37	3,9009	,75738	,839	,522
	1-3 yıl	103	3,9223	,75147		
	4-7 yıl	122	3,7657	,91195		
	8-11 yıl	65	3,6859	1,03715		
	12-14 yıl	27	3,7191	,93489		
	14 yıldan fazla	48	3,8889	,98351		
	Toplam	402	3,8170	,89228		
-Etki, Sadakat ve Saygı	1 yıldan az	37	3,8829	,83146	1,068	,377
	1-3 yıl	103	3,9061	,78425		
	4-7 yıl	122	3,6767	,98784		
	8-11 yıl	65	3,6427	1,06854		
	12-14 yıl	27	3,6584	1,03817		
	14 yıldan fazla	48	3,8056	1,07665		
	Toplam	402	3,7631	,95556		
-Katkı	1 yıldan az	37	3,9550	,85765	,795	,553

	1-3 yıl	103	3,9709	,88205		
	4-7 yıl	122	4,0328	,92849		
	8-11 yıl	65	3,8154	1,11341		
	12-14 yıl	27	3,9012	,88102		
	14 yıldan fazla	48	4,1389	,92210		
	Toplam	402	3,9784	,93844		
İşyeri Arkadaşlığı	1 yıldan az	37	3,2252	,73200		
	1-3 yıl	103	3,3269	,81447		
	4-7 yıl	122	3,3661	,82284		
	8-11 yıl	65	3,4026	,64677	,366	,872
	12-14 yıl	27	3,4444	,77487		
	14 yıldan fazla	48	3,3403	,71621		
	Toplam	402	3,3512	,76790		
Rol Belirsizliği	1 yıldan az	37	2,1351	,91611		
	1-3 yıl	103	2,1262	,79673		
	4-7 yıl	122	1,9699	,79253		
	8-11 yıl	65	2,1128	,77678	,679	,640
	12-14 yıl	27	2,1235	,68030		
	14 yıldan fazla	48	1,9896	,83185		
	Toplam	402	2,0609	,79949		
Rol Çatışması	1 yıldan az	37	2,7568	,80090		
	1-3 yıl	103	3,0886	,87195		
	4-7 yıl	122	3,0348	,79322		
	8-11 yıl	65	2,9750	,86184	1,257	,282
	12-14 yıl	27	3,2037	,69090		
	14 yıldan fazla	48	3,0339	,69513		
	Toplam	402	3,0246	,81071		

Analiz sonuçları göstermektedir ki işe yabancılaşma algısı katılımcının çalışma süresine göre farklılaşmaktadır (p değeri = ,044<0,05). Mevcut işyerinde çalışma süresi 14 yıldan fazla olan çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri yüksek iken; mevcut işyerinde çalışma süresi 1 yıldan az olan çalışanların işe yabancılaşma

düzeyleri düşüktür. Diğer değişkenler ise katılımcının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir. Bu bağlamda **“H5f: Çalışma süresine göre değişkenler farklılaşmaktadır.”** hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.6.5.2.7. Aylık Maddi Gelire Göre Farklılık Sonuçları

Değişkenlere yönelik algıların katılımcıların aylık maddi kazançlarına göre farklılık gösterip gösterilmediği araştırılmak üzere uygulanan ANOVA testinden elde edilen bulgular Tablo 3.14’te gösterilmiştir.

Tablo 3.14. : Aylık Maddi Gelire Göre Farklılık Sonuçları

		N	Ort.	Std. Sap.	F değeri	p değeri
İşe Yabancılaşma	2.000 TL’den az	21	3,3571	,79107	4,607	,001
	2.000 – 3.000 TL	99	2,7845	,98494		
	3.001 – 4.000 TL	136	2,6765	,89713		
	4.001 – 5.000 TL	90	2,4537	,84395		
	5.001 TL ve üstü	56	2,6577	,96002		
	Toplam	402	2,6862	,92843		
Lider Üye Etkileşimi	2.000 TL’den az	21	3,6746	,83454	1,038	,387
	2.000 – 3.000 TL	99	3,7551	,74258		
	3.001 – 4.000 TL	136	3,9344	,84012		
	4.001 – 5.000 TL	90	3,7343	1,05015		
	5.001 TL ve üstü	56	3,8274	,99593		
	Toplam	402	3,8170	,89228		
-Etki, Sadakat ve Saygı	2.000 TL’den az	21	3,6402	,89160	,758	,553
	2.000 – 3.000 TL	99	3,7059	,78653		
	3.001 – 4.000 TL	136	3,8709	,92827		
	4.001 – 5.000 TL	90	3,6852	1,10010		
	5.001 TL ve üstü	56	3,7738	1,06868		
	Toplam	402	3,7631	,95556		
-Katkı	2.000 TL’den az	21	3,7778	1,00185	1,481	,207
	2.000 – 3.000 TL	99	3,9024	,86143		
	3.001 – 4.000 TL	136	4,1250	,83241		
	4.001 – 5.000 TL	90	3,8815	1,10307		
	5.001 TL ve üstü	56	3,9881	,98466		
	Toplam	402	3,9784	,93844		

İşyeri Arkadaşlığı	2.000 TL'den az	21	3,2619	,87014	,768	,547
	2.000 – 3.000 TL	99	3,3384	,76207		
	3.001 – 4.000 TL	136	3,4277	,71311		
	4.001 – 5.000 TL	90	3,3463	,83323		
	5.001 TL ve üstü	56	3,2292	,76446		
	Toplam	402	3,3512	,76790		
Rol Belirsizliği	2.000 TL'den az	21	2,1111	,66109	3,655	,006
	2.000 – 3.000 TL	99	2,2525	,80368		
	3.001 – 4.000 TL	136	1,8676	,73734		
	4.001 – 5.000 TL	90	2,1130	,88292		
	5.001 TL ve üstü	56	2,0893	,76803		
	Toplam	402	2,0609	,79949		
Rol Çatışması	2.000 TL'den az	21	3,1548	,83564	1,101	,356
	2.000 – 3.000 TL	99	2,8977	,73786		
	3.001 – 4.000 TL	136	3,0119	,82536		
	4.001 – 5.000 TL	90	3,1097	,87747		
	5.001 TL ve üstü	56	3,0938	,77285		
	Toplam	402	3,0246	,81071		

Analiz sonuçları göstermektedir ki işe yabancılaşma algısı (p değeri = ,001<0,05) ve rol belirsizliği algısı (p değeri = ,006<0,05) katılımcının aylık maddi kazançlarına göre farklılaşmaktadır. Aylık maddi geliri 2.000 TL'den az ve 2.000 – 3.000 TL arasında olan çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri yüksek iken; aylık maddi geliri 4.001 – 5.000 TL arasında olan çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri düşüktür. Aylık maddi geliri 2.000 – 3.000 TL arasında olan çalışanların rol belirsizliği algısı yüksek iken, 3.001 – 4.000 TL arasında aylık maddi gelire sahip çalışanların rol belirsizliği algısı düşüktür. Diğer değişkenler ise katılımcının aylık maddi gelirine göre istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir. Bu bağlamda **“H5g: Maddi gelire göre değişkenler farklılaşmaktadır.”** hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Demografik özelliklere göre değişkenlerin farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik analizler sonucu işe yabancılaşmanın katılımcının yaşı, eğitim düzeyi, toplam iş tecrübesi süresi, mevcut işyerinde çalışma süresi ve aylık maddi gelirine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların rol belirsizliği ise medeni hal ve aylık maddi gelir düzeyine göre farklılaşmaktadır. Bu durum

neticesinde “**H5: Değişkenler demografik faktörlere göre farklılaşmaktadır.**” hipotezi kısmen kabul edilmektedir.

Araştırma hipotezlerinin kabul ve reddedilme durumları Tablo 3.15’te belirtilmektedir.

Tablo 3.15. : Araştırma Hipotezleri Sonuç Tablosu

H1	Lider üye etkileşiminin ve alt boyutlarının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H2	İşyeri arkadaşlığının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H3	Rol belirsizliğinin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H4	Rol çatışmasının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi	KABUL
H5	Değişkenler demografik faktörlere göre farklılaşmaktadır.	KISMEN KABUL
H5a	Cinsiyete göre değişkenler farklılaşmaktadır.	RED
H5b	Medeni hale göre değişkenler farklılaşmaktadır.	KISMEN KABUL
H5c	Yaşa göre değişkenler farklılaşmaktadır.	KISMEN KABUL
H5d	Eğitim düzeyine göre değişkenler farklılaşmaktadır.	KISMEN KABUL
H5e	İş tecrübe süresine göre değişkenler farklılaşmaktadır.	KISMEN KABUL
H5f	Çalışma süresine göre değişkenler farklılaşmaktadır.	KISMEN KABUL
H5g	Maddi gelire göre değişkenler farklılaşmaktadır.	KISMEN KABUL

İşe yabancılaşma ile lider üye etkileşimi ve boyutları, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki söz konusudur. Bağımlı değişken işe yabancılaşma üzerinde bağımsız değişkenler işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışması anlamlı bir etkiye sahip olduğu yapılan Çoklu Regresyon Analizleri ile kanıtlanmıştır. Modelde yer alan ama istatistiki

olarak anlamlı bir etki yaratmayan değişken lider üye etkileşimi ve alt boyutlarıdır. Bu bağlamda lider üye etkileşimi ve boyutları modele anlamlı bir katkı sağlamadığından H1 hipotezi reddedilmiş, modele katkı sağlayan işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışmasına yönelik kurulan H2, H3 ve H4 hipotezleri kabul edilmiştir.

Değişkenlerin katılımcının demografik özelliklerine yönelik farklılaşp farklılaşmadığına yönelik yürütölen T Test ve ANOVA analizleri sonucunda; işe yabancılaşmanın katılımcının yaşı, eğitim düzeyi, toplam iş tecrübesi süresi, mevcut işyerinde çalışma süresi ve aylık maddi gelirine göre ve rol belirsizliğinin ise medeni hal ve aylık maddi gelir düzeyine göre farklılaştığı tespit edildiğinden H5 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmeler için “insan” bir maliyet unsuru olmaktan çıkmış bir kaynak konumuna gelmiştir. Günümüzde hızla değişen çevresel faktörler ve küreselleşmenin etkisi düşünüldüğünde işletmeler için rekabet avantajı elde etme ve sürekliliğini sağlama noktasında insan kaynağının sağladığı emek önemli bir etkindir. İşletme çalışanlarının etkili ve verimli çalışması işletmelerin hedeflerine ulaşmasında önemlidir. Ancak, insan faktörü düşünüldüğünde etkili ve verimli çalışma her zaman söz konusu olmayabilir. Çalışanlar bazen bireysel, çevresel ve örgütsel faktörlerden olumsuz etkilenecek motivasyon ve performans düşüklüğü yaşayabilmektedir. Çalışanın işine karşı yaşayabileceği yabancılaşma duygusu da bu olumsuzluklardan biridir.

Kapitalist sistemin bir getirisi olarak insan, ürettiği ürün ve iş süreçleri üzerinde söz sahibi olamamaktadır. İş bölümü, makineleşme gibi modern toplum yapısı çalışanın yaptığı işin bütününe görememesine, sonuçlarını bilmemesine neden olmakta ve çalışan kendi emeği üzerinde özne konumundan nesne konumuna geçerek söz hakkını kaybetmektedir. Tüm bu durum çalışanın işine karşı hayal kırıklığı yaşamasına ve işine karşı yabancılaşmasına yol açmaktadır.

İşe yabancılaşma, çalışanın işini anlamsız bulması, iş yerinde kurduğu ilişkilerden doyum almaması, kendini yalnız ve güçsüz görmesine neden olmaktadır. Çalışanın işine yabancılaşması örgütsel ve bireysel birçok olumsuz sonuç doğurmaktadır. Tatminsizlik, stres, motivasyon düşüklüğü, üretkenlik ve performansta azalış, örgüte bağlılığın azalması bu sonuçlardan bazılarıdır. Bu bağlamda işe yabancılaşma birey ve örgüt için değerli bir kavram olurken; işe yabancılaşmaya etki eden faktörlerin araştırılması yabancılaşmayı önleyebilmek adına katkı sağlayacağından önemlidir.

Bu araştırma ile lider üye etkileşimi, işyeri arkadaşlığı, rol belirsizliği ve rol çatışmasının işe yabancılaşma üzerindeki etkisi araştırılmak istenmiştir. Literatür incelendiğinde bu değişkenler ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda çalışmaya rastlanılmış olmasına rağmen; değişkenlerin özellikleri düşünüldüğünde muhtemel ilişki dikkat çekmektedir.

Lider üye etkileşim kuramı, liderin grup üyelerinin hepsine aynı veya benzer liderlik stili ile yaklaşmadığını, liderin her bir astı ile olan ilişkisinin farklılık gösterdiğini ve ilişkinin kendi içerisinde incelenmesi gerektiğini savunmaktadır. Lider ve üye arasında gelişen kaliteli bir etkileşim çalışanda lideri tarafından desteklendiği, ödüllendirildiği duygusu yaratarak daha fazla tatmin yaşamasına ve örgüte aidiyet hissetmesine sebep olmaktadır. Bu bağlamda, çalışan ve lider arasında yaşanan bu iyi ilişki çalışanın örgüt içerisinde yalnız hissetmemesine, kendini desteklenmiş ve özel hissetmesine bir nevi yabancılaşma duygusu yaşayan çalışana göre tam tersi duygular beslemesine yol açmaktadır. Benzer bir şekilde işyeri ortamında kurulan yakın ilişkilerden biri olan işyeri arkadaşlığı da çalışanda karşılıklı sevgi, güven, destek gibi olumlu duygular yarattığından işe yabancılaşma üzerinde ters yönlü bir ilişkiye sahip olması muhtemeldir.

Çalışan örgüt içerisinde sahip olduğu statüden gelen hak ve sorumluklarını roller aracılığı ile yerine getirmektedir. Örgüt içerisinde iş ve görevler roller aracılığı ile yapılmakta ve bireyin kimliğinin bir parçası olmaktadır. Çalışan üstlendiği rollere dair olumsuz algılara sahip olabilmektedir. Bu olumsuzluklar iş stres faktörü olarak da bilinen rol belirsizliği ve rol çatışmasını doğurabilmektedir. Rol belirsizliği ve rol çatışması yaşayan bireyler kendi rol ve görevlerine karşı kendini güçsüz hissetmekte ve stres yaşamaktadır. Yaşanan bu stres, korku ve kaygı durumu çalışanın işine yabancılaşmasına yol açabilmektedir.

Değişkenler arasındaki bu ilişkisel bağlantıdan yola çıkılarak hazırlanan araştırma modelinde bağımlı değişken işe yabancılaşma üzerinde bağımsız değişkenlerin etkisi araştırılmak üzere belediye çalışanları üzerinde bir araştırma yürütülmüştür. İstanbul ilinde yer alan 5 ilçe belediyesinden toplam 402 çalışan üzerinde gerçekleştirilen bu araştırma nicel araştırma teknikleri ile kurgulanmıştır. Oluşturulan anket formu verileri SPSS programı ile analiz edilmiş ve ulaşılan temel bulgular şu şekildedir;

- 402 belediye çalışanı üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmada çalışanların işe yabancılaşma düzeyleri düşüktür.

- Değişkenler arası ilişki istatistiki olarak kanıtlanmıştır. Lider üye etkileşimi ve işyeri arkadaşlığı, işe yabancılaşma ile pozitif, rol belirsizliği ve rol çatışması ise işe yabancılaşma ile negatif yönlü bir ilişki içerisindedir.
- İşyeri arkadaşlığı negatif yönlü, rol belirsizliği ve rol çatışması pozitif yönlü olarak işe yabancılaşmayı etkilemektedir.
- İşe yabancılaşmanın katılımcının yaşı, eğitim düzeyi, toplam iş tecrübesi süresi, mevcut işyerinde çalışma süresi ve aylık maddi gelirine göre; rol belirsizliği ise medeni hal ve aylık maddi gelir düzeyine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

İşe yabancılaşmanın örgütsel ve bireysel düzeyde negatif sonuçlar doğurduğu ve işe yabancılaşmayı etkileyen faktörlerin çeşitliliği yapılan çalışmalar ile ortaya konmaktadır. Bu noktada işe yabancılaşma sonucunda oluşabilecek olumsuz sonuçların önüne geçme noktasında işe yabancılaşmaya etki eden faktörlerin belirlenmesi önem kazanmaktadır. Yürütülen bu çalışma ile örgütsel düzeyde yaşanan yabancılaşma olgusunun önüne geçilmesi hususunda hem iş dünyasına hem alan yazınına katkı sağlanmak istenmiştir. Araştırmanın sınırlılıkları düşünüldüğünde sonuçların genellenebilirliği açısından araştırmanın farklı örneklemeler üzerinde gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Araştırma modeline farklı değişkenler eklenerek araştırılma geliştirilebilir.

KAYNAKÇA

- Acker, M. G.: 2004 "The Effect of Organizational Conditions (Role Conflict, Role Ambiguity, Opportunities for Professional Development, and Social Support) on Job Satisfaction and Intention to Leave Among Social Workers in Mental Health Care.", **Community Mental Health Journal**, 40/1, 65-73
- Adams, R. G.; Blieszner, R.: 1994 "An integrative conceptual framework for friendship research." **Journal of Social and Personal Relationships**, Sayı 11, 163-184.
- Adler, A.: 2005 **İnsan Doğasını Anlamak**. İlya Yayınları, İzmir.
- Aiken, M.; Hage, J.: 1966 "Organizational Alienation: A Comparative Analysis." **American Sociological Review**, 31/4, 497-507.
- Akdaş, E.: 2015 "Hemşirelerde Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumuna Etkisi. İstanbul Bayrampaşa Devlet Hastanesi ve İstanbul Avicenna Hospital Özel Hastanesi Karşılaştırmalı Örneği." **Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi SBE**.
- Akgün, E.: 1999 "Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Sorunlarının Yönetiminde Etkili Bir Araç Olarak Yönetime Katılma", **Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**.
- Atay, S. E.; Gerçek, M.: 2017 "Algılanan Rol Belirsizliğinin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinin ve Demografik Değişkenlere Göre Farklılıklarının İncelenmesi" **ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (ODÜSOBİAD)**, 7/2, 321-332.
- Aydın, M.: 2007 **Eğitim Yönetimi**, Ankara: Hatiboğlu Yayıncılık, 8.Baskı.
- Aytaç, Ö.: 2005 "Modern Bürokratik Kurumlar ve Baskı Düzenleri." **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 15/1, 249-27.
- Bacharach, S. B.; Aiken, M.: 1979 "The Impact of Alienation, Meaninglessness, and Meritocracy on Supervisor and Subordinate Satisfaction" **Social Forces**, 57/3, 853-870.

- Bademci, V.: 2001 **Türkiye de ki Okullar Ne İşe Yarar Türkiye'nin Anomi Yabancılaşma Ekonomik Büyüme Demokratikleşme Sorunlarına Çözüm Önerisi: Toplam Kalite Yönetimi Temelli Bir Eğitimde Yeniden Yapılanma Stratejisi**, Ankara: Alp Yayınevi, 2. Baskı.
- Baltaş, Z.; Baltas, A.: 2013 **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Banai, M.; Reisel, W.: 2007 "The Influence of Supportive Leadership and Job Characteristics on Work Alienation: A Six-country Investigation", **Journal of World Business**, Vol. 42, 463-476.
- Banton, M.: 1965 **Roles: An Introduction to the Study of Social Relations**, New York: Basic.
- Barakat, H.: 1969 "Alienation: A Process of Encounter Between Utopia and Reality.", **The British Journal of Sociology**, 20/1, 1-10.
- Basım, H. N.; Erkenekli, M.; Şeşen H.: 2010 "Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Algısı ile İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", **Amme İdaresi Dergisi**, 43/1, 145-165.
- Baş, T.; Keskin, N.; Mert, İ. S.: 2010 "Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe'de Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.", **Ege Akademik Bakış**, 10/3, 1013-1039.
- Başaran, İ. E.: 2008 **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**. Ekinoks Eğitim Danışmanlık, Ankara.
- Başaran, İ. E.: 2000 **Eğitim Yönetimi: Nitelikli Okul**, Ankara: Feryal Matbaası.
- Bauer, J. C.; Simmons, P.: 2000 "Role Ambiguity: A Review and Integration of The Literature". **Journal of Modern Business**, Vol.3, 41-47.
- Bayat, B.: 1996 "Çimento ve Otomotiv Sektörlerinde Çalışan İşçiler Arasında Yabancılaşmanın Karşılaştırmalı Olarak Araştırılması", **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayhan, V.: 1997 **Üniversite Gençliğinde Anomi ve Yabancılaşma**, Vol. 195, TC Kültür Bakanlığı.

- Bayındır, B.: 2002 "Ortaöğretim Dal Öğretmenlerinin Mesleğe Yabancılaşmaları ile Öğretme-Öğrenme Sürecindeki Davranışları Arasındaki İlişki.", **Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi: Eğitim Bilimleri Enstitüsü.**
- Beauchamp, M. R.; Bray, S. R.; Fielding, A.; Eys, M. A.: 2005 "A Multilevel Investigation Of The Relationship Between Role Ambiguity And Role Efficacy In Sport." **Psychology of Sport and Exercise**, 6/3, 289-302.
- Bedeian, A. G.; Armenakis, A. A.: 1981 "A Path-Analytic Study of The Consequences of Role Conflict and Ambiguity.", **Academy of Management Journal**, 24/2, 417-424.
- Bennis, W., 1985 **Leaders: The Strategies for Taking Charge**, New York: Harper and Row.
- Berman, E. M.; West, J. P.; Richter Jr, M. N.: 2002 "Workplace Relations: Friendship Patterns And Consequences (According To Managers).", **Public Administration Review**, 62/2, 217-230.
- Bernardin, H. J.: 2010 **Human Resource Management: An Experiential Approach**, The McGraw-Hill Companies Inc., New York, 5th Edition.
- Biddle, B. J.: 1986 "Development in Role Theory", **Annual Review of Sociology**, 12, 67-92.
- Bilgin, N.: 2000 **Sosyal Psikolojiye Giriş**, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, İzmir.
- Blauner, R.: 1964 **Alienation And Freedom: The Factory Worker And His Industry**, The University Of Chicago Press, Chicago, 222s.
- Bolat, İ.: 2011 "Lider Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisi.", **İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 13/2, 63-80.
- Brehm, S. S.: 1985 **Intimate Relationships**. New York: McGraw Hill.
- Burns, J. Z.; F. L. Otte.: 1999 "Implications of Leader-Member Exchange Theory Research for Human Resource Development Research". **Human Resource Development Quarterly**, 10/3, 225-248.

- Büyükıılmaz, O.: 2007 “İşletmelerde Yabancılaşmanın Sosyolojik Psikolojik Etkileri ve Türkiye Taş Kömürü Kurumunda Bir Uygulama”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak: Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.**
- Byrne, D.; Clore, G. L.: 1970 “A Reinforcement Model of Evaluative Responses”, **Personality**, 1/2, 103-128.
- Canbek, M.: 2017 “Rol Belirsizliği ve Çatışmasının, İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Düzenleyici Rolü.” , **Doktora Tezi. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi SBE.**
- Celep, B.: 2008 “İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Kocaeli ili örneği).”, **Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.**
- Ceylan, A.; Ulutürk, Y. H.: 2006 “Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler.”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7/1, 48-58.
- Chiaburu, D.; Diaz, S.; Vos, A.: 2013 “Employee Alienation Relationships with Careerism and Career Satisfaction” , **Journal of Managerial Psychology**, 28/1, 4-20.
- Chiaburu, D.S.; Thundiyil, T.; Wang, J.: 2014 “Alienation and Its Correlates: A Meta-Analysis.” , **European Management Journal**, 32, 24-36.
- Clark J.P.: 1959 "Measuring Alienation Within a Social System", **American Sociological Review**, 24/6, 849-852.
- Clark, M. S.; Mills, J.: 1979 “Interpersonal Attraction in Exchange and Communal Relationships.” **Journal of Personality and Social Psychology**, 37/1, 12.
- Corlett, J.A.: 1988 “Alienation in Capitalist Society”, **Journal of Business Ethics**, Vol.7, 699-702.
- Coşturoğlu, M.: 1999 **Sosyal Şizofreni ve Yaratıcı Düşünce Üzerindeki Baskısı**, Güldiken Yayınları, Ankara.
- Çalışkan, S. C.: 2011 “Çalışanların Psikolojik Güçlendirilme Algıları Üzerinde İşyeri Arkadaşlıkları ve Örgütsel İletişimin Etkisi.”, **ÇÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 20/3, 77-92.

- Çekmecelioğlu, H. G.; Günsel, A.: 2011 “Rol Stresi Kaynaklarının İş Tutumları Açısından Değerlendirilmesi: Kimya Sektöründe Bir Uygulama.”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 3/1, 33-43.
- Çelik, F.: 2005 “Ortaöğretim öğrencilerinin okula yabancılaşma düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi.”, **Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.**
- Çöl, G.: 2008 “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri.” **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9/1, 35-46.
- Dalgın, T.; Topaloğlu, C.: 2010 “Liderlik Davranışları ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Marmaris’te Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulama.” **11. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı**, 193-202.
- Dansereau, F.; Graen, G.; Haga, W. J.: 1975 "A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations; A Longitudinal Investigation of the Role Making Process", **Organizational Behavior and Human Performance**, 13, 46-78.
- Dansereau, F.; Cashman, J.; Graen, G.: 1973 “Instrumentality Theory and Equity Theory as Complementary Approaches in Predicting the Relationship of Leadership and Turnover Among Managers”, **Organizational Behavior and Human Performance**, 10, 184-200.
- Dariyemez, K.: 2010 “Örgütlerde Ortaya Çıkan Yabancılaşma Sorunu ve Bu Sorunun Çözümü Açısından Halkla İlişkiler Çalışmalarının Önemi”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Başkent Üniversitesi.**
- Dean, D. G.: 1961 “Alienation: Its Meaning and Measurement.”, **American Sociological Review**, 753-758.
- Deluga, R. J.: 1994 “Supervision Trust Building, Leader-Member Exchange and OCB.” **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 67, 315-326.

- Develioğlu, K.; Tekin, Ö. A.: 2013 “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Uygulama.”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18/2, 15-30.
- Dienesch, R. M.; Liden, R. C.: 1986 “Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development”, **Academy of Management Review**, Vol. 11, 618 – 34.
- Doğan, A.; Demir, R.; Türkmen, E.: 2016 “Rol Belirsizliğinin, Rol Çatışmasının ve Sosyal Desteğin Tükenmişliğe Etkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademik Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması.”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, 30/1, 37-67.
- Dubinsky, A.J.; Michaels, R.E.; Kotabe, M.; Lim, C.U.; Moon H.C.: 1992 “Influence of Role Stress on Industrial Salespeople’s Work Outcomes in the United States, Japan and Korea.” **Journal of International Business Studies**, 23/1, 77-99.
- Dunbar, R.I.M.: 2004 “Gossip in An Evolutionary Perspective”, **Review of General Psychology**, 8/2, 100-110.
- Durkheim, E.: 2006 **Toplumsal İşbölümü (1893)**, Çeviren: Ö. Ozankaya, İstanbul: Cem Yayınevi.
- Durkheim, E.: 2002 **İntihar**, Çev: Ö. Ozankaya, İstanbul: Cem Yayınevi.
- Durmuş, B.; Yurtkoru, E. S.; Çinko, M.: 2013 **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**, İstanbul: Beta Yayıncılık, 5. Baskı.
- Elma, C.: 2003 “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması.” **Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi.**
- Emerson, R.: 1976 “Social Exchange Theory”, **Annual Review of Sociology**, 2, 335-362.
- Eren, E.: 2004 **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ergil, D.: 1978 “Yabancılaşma Kuramına İlk Katkılar.”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 33, 93-138.

- Ergil, D.: 1980 **Yabancılaşma ve Siyasal Katılma**. Olgaç Yayınevi, Ankara.
- Erkenekli, M.: 2000 “Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin İşgören Tatmini Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi: Uygulamalı Bir Araştırma” **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.**
- Esin, P.: 1982 **İşbölümü, Yabancılaşma ve Sosyal Politika**, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, No: 502, Ankara.
- Eys, M. A.; Carron, A. V.: 2001 “Role Ambiguity, Task Cohesion, and Task Self-Efficacy.”, **Small Group Research**, 32/3, 356-373.
- Eyüboğlu, İ.Z.: 1995 **Türk Dilinin Etimolojik Sözlüğü**, Sosyal Yayınlar, Basım: 3, İstanbul.
- Fazli, A. S.; Muhammaddun, M. Z.; Ahmad, A.: 2013 “The Effects of Personal and Organizational Factors On Role Ambiguity Amongst Internal Auditors.”, **International Journal Of Auditing**, 18/2, 105-114.
- Fehr, B.: 1996 **Friendship Processes**. Thousand Oaks: CA, Sage.
- Fein, M. L.: 1990 **The Genesis Of Dysfunctional Roles**, içinde “Fein, M. L. (Ed.), Role change: A resocialization perspective,” Praeger Publishers, 13-37.
- Festinger, L.: 1954 “A Theory of Social Comparison Processes.”, **Human Relations**, 7/2, 117-140.
- Fettahlioğlu, T.: 2006 “Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi: Kahramanmaraş Özel İşletme ve Kamu Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş: Sütçü İmam Üniversitesi.**
- Feuer, L.: 1963:1969 **What is Alienation? The Career of a Concept**, Sociology on Trial, Ed. by M. Stein and A. Vidich. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., pp. 127-147.
- Feuerbach, L.: 1841 **Hristiyanlığın Özü**, Çeviren: Oğuz Özügül, İstanbul: Say Yayınları, 2008.
- Finifter, A. W.: 1972 **Alienation And The Social System**, J., Wiley and Sons, New York, 367.

- Fine, G. A.: 1986 **Friendships In The Work Place.** In V. J. Derlega & B. A. Winstead (Eds.), *Friendship and Social Interaction*, 185–206, New York: Springer.
- Fisher, C. D.; Gitelson, R.: 1983 “A-Meta Analysis of the Correlates of Role Conflict and Ambiguity”, **Journal of Applied Psychology**, 68/2, 320-333.
- Fisher, R. T.: 1996 “Role Stress, The Type A Behaviour Pattern, and External Auditor Job Satisfaction and Performance.” **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Lincoln University, Yeni Zelanda.**
- Fisher, R.T.: 2001 “Role Stres, The Type a Behaviour Pattern and External Auditor Job Satisfaction and Performance”, **Behavioral Research In Accounting**, 13/1, 143-170.
- Forret, M.; Sue Love, M.: 2008 “Employee Justice Perceptions and Coworker Relationships” , **Leadership & Organization Development Journal**, 29/3, 248-260.
- Freedman, J. L.; Sears, D. O.; Carlsmith, J. M.: 2003 **Sosyal Psikoloji.** İmge Yayıncılık, Ankara.
- Fromm, E.: 1955 **The Sane Society.** New York: Rinehart and Co. Ch. V.
- Fromm, E.: 1992 **Marx’ın İnsan Anlayışı,** Çeviri: Kaan H. Ökten, Arıtan Yayınları, İstanbul.
- Fromm, E.: 1996 **Sağlıklı Toplum, Yabancılaşma,** Çeviri: Yurdanur Salman Zeynep Tanrısever, İstanbul, Payel Yayınevi
- Garza, E. P.: 2001 “Work- Related Alienation: A Study of Pre-Kindergarten Teachers in Texas”, **Unpublished Doctoral Dissertation, University of Texas at Austin.**
- Gouldner, A. W.: 1960 “The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement”, **American Sociological Review**, 25, 161 – 78.
- Graen, G. B.; Uhl-Bien, M.: 1995 “Development of Leader–Member Exchange Theory of Leader- Ship Over 25 Years: Applying A Multi-Level Multi-Domain Perspective.” **Leadership Quarterly**, 6, 219–247.

- Graen, G.; Scandura, T. A.: 1987 "Toward a psychology of dyadic organizing.", **Research in Organizational Behavior**, 9, 175–208.
- Graen, G.; Schiemann, W.: 1978 "Leader–Member Agreement: A Vertical Dyad Linkage Approach." ,**Journal of Applied Psychology**, 63,206-212.
- Graen, G. B.; Uhl-Bien, M.: 1991 "The Transformation Of Work Group Professionals Into Self-Managing And Partially Self-Designing Contributors: Toward A Theory Of Leadership-Making", **Journal of Management Systems**, 3/3, 25-39.
- Greenberg, J.; 1990 "Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts", **Journal of Applied Psychology**, vol.75, 561-568.
- Gregson, T.; Wendell, J.: 1994 "Role Conflict, Role Ambiguity, Job Satisfaction and the Moderating Effect of Job-Related Self-Esteem: A Latent Variable Analysis", **Journal of Applied Business Research**, 10/2, 106-113.
- Griffin, R. W.; Moorhead, G.: 1989 **Organizational Behavior**. Houghton Mifflin Company, Boston.
- Gullahorn, J. T.: 1956 "Measuring Role Conflict", **American Journal of Sociology**, 61/4, 299-303.
- Gücenmez S.: 2007 "Psikolojik Şiddet ve Psikolojik Şiddetle Mücadele Aracı Olarak Çalışan İlişkileri Yönetimi", **Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, İzmir.**
- Güçlü A.; Uzun E.; Uzun S.; Yolsal Ü. H.: 2003 **Felsefe Sözlüğü**, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- Güleç, R.: 2013 "Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişliğe Etkisi ve Bir Araştırma." **Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi SBE.**
- Güneri, B.: 2010 "Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi." **Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.**

- Güney, S.: 2012 **Örgütsel Davranış**, Nobel Yayın, İstanbul.
- Güney, S.: 2000 **Yönetim ve Organizasyon El Kitabı**. Nobel Yayın Dağıtım
- Günsal, E.: 2010 “Algılanan Örgütsel Adalet İle Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma.” **Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.**
- Gürpınar, G.: 2006 “Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Lider-Üye Mübadele İlişkisi ve Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir Çalışma” , **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.**
- Hays, R.B.: 1988 **Friendships**. In S.W.Duck (Ed.), Handbook of Personal Relationships: Theory, Research and Interventions, 391-408, Chichester, Wiley.
- Hegel, G. W. F.: 1807 **Phenomenology Of Spirit**. Oxford: Oxford: Clarendon Press. Çev HEGEL, G. W. Friedrich, 1986. Tinin Görüngübilimi, (Çeviren: A. Yardımlı), İstanbul: İdea Yayınları.
- Herman, H. M. T.; Dasborough, M. T.; Ashkanasy, M. N.: 2008 “A Multi-Level Analysis Of Team Climate And Interpersonal Exchange Relationships At Work.” **The Leadership Quarterly**, 19/2, 195-211.
- Hirschfeld, R. R.; Feild, H. S.: 2000 “Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects Of A General Commitment To Work.” , **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, 21/7, 789-800.
- Hobfoll, S.E.; Stokes, J.P.: 1988 **The Process and Mechanics of Social Support**, in S.W. Duck (cd.) Handbook of Personal Relationships. Chichester: Wiley. Holt, R.W.
- Hodson, R.: 1996 “Dignity in The Workplace Under Participative Management: Alienation and Freedom Revisited.” , **American Sociological Review**, 61/5, 719-738.
- Hogg, M. A.: 2004 “Social Identity and Leadership”, **The Psychology of Leadership**, , Psychology Press, 65-94.

- Hoy, W.K.; Blazovsky, R.; Newland, W.: 1983 “Bureaucracy And Alienation: A Comparative Analysis”, **Journal of Educational Administration**, 21/2, 109–120.
- Israel, J.: 1971 **Alienation: From Marx to Modern Sociology: A Macrosociological Analysis**. New York: Allyn and Bacon.
- Jackson, S. E.; Schuler, R. S.: 1985 “A Meta-Analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 36, 16-78.
- Jehn, K. A.; Shah, P. P.: 1997 “Interpersonal Relationships and Task Performance: An Examination of Mediating Processes in Friendship and Acquaintance Groups”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 72/4, 775–790.
- Kahn, R. L.; Wolfe, D. M.; Quinn, R. P.; Snoek, J. D.; Rosenthal, R. A.: 1964 **Organizational Stress: Studies In Role Conflict and Ambiguity**. Oxford, England: John Wiley.
- Kalkan, B.: 2015 “Öğretmenlerde Rol Belirsizliğinin ve Rol Çatışmasının Tükenmişliğe Etkisi.”, **Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**
- Kanbur, A.: 2015 “Örgütsel Bağlılığı Belirleyici Bir Faktör Olarak İşyeri Arkadaşlığının İncelenmesi Üzerine Emniyet Teşkilatında Bir Araştırma.” **The Journal of Academic Social Science Studies**, 31/2, 45-63.
- Kanbur, E.; Canbek, M.; Özyer, K.: 2016 “Örgütlerde Rol Belirsizliği Ve Rol Çatışmasının Çalışanların Öz-Yeterlilik Algıları Üzerindeki Etkisi”, **Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi**, 1/1, 16-34.
- Kanter, R.M.: 1977 **Men and Women of the Corporation**, New York: Basic Books.
- Kartal, N: 2017 “Sağlık Çalışanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma: Üniversite, Kamu Ve Özel Hastane Farklılıkları Üzerine Bir İnceleme.”, **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi**, 8/21.

- Kasapoğlu, M. A.: 1994 "Aile ve Kadın Araştırmaları İçin Yedi Temel Rol Ve Statü", **Ankara Üniversitesi Dil Ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi**, 15, 217-233.
- Katıtaş, S.: 2012 "İlköğretim İkinci Kademe Öğrencilerinde Okula Yabancılaşma ve Okulu Bırakma Eğilimi (Şanlıurfa İli Örneği)", **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Şanlıurfa: Harran Üniversitesi.**
- Katz, D.; Kahn, R. L.: 1978 **The Social Psychology of Organizations.** John Wiley & Sons, New York.
- Katz, D.; Kahn, R. L.: 1997 **Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi**, Çev. H.Can: Y. Bayar, Doğan Basımevi, Ankara.
- Keniston, K.: 1972 **The varieties of alienation: An attempt at definition. Alienation and the social system**, Ed. A. W. Finifter, New York: John Wiley and Sons Inc.
- Kenny, D. A.; Kashy, D. A.: 1994 "Enhanced Co-Orientation in The Perception of Friends: A Social Relations Analysis." , **Journal of Personality and Social Psychology**, 67/6, 1024.
- Kılıç, H.: 2009 "Sosyo-Ekonomik Değişkenler Açısından Eğitimde Yabancılaşma Olgusu Ve Öğretmen." **Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.**
- Kılçık, F.: 2011 "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeyine İlişkin Algıları (Malatya İli Örneği)." **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.**
- Kılınç, T.: 1991 "Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Faktörler Ve Satış Elemanlarına Yönelik Sektörel Bir Araştırma". **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 20(1-2), 19-34.
- Kızılçelik, S.; Erjem, Y.: 1994 **Açıklamalı Sosyoloji Terimler Sözlüğü**, Atilla Kitabevi, Ankara.
- King, L. A.; King, D. W.: 1990 "Role Conflict and Role Ambiguity: A Critical Assessment of Construct Validity", **Psychological Bulletin**, 107/1, 48-64.
- Kiraz, S.: 2011 "Yabancılaşmanın Kökeni Üstüne", **Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi (FLSF)**, Vol. 12.

- Kobasa, S. C.; Maddi, S. R.; Kahn, S.: 1982 “Hardiness And Health: A Prospective Study.” **Journal Of Personality And Social Psychology**, 42/1, 168.
- Kocoğlu, M.: 2014 “Cynicism as a Mediator of Relations between Job Stress and Work Alienation: A Study from a Developing Country- Turkey”, **Global Business and Management Research: An International Journal**, Vol. 6/1, 24- 36.
- Koçel, T.: 2011 **İşletme Yöneticiliği**, Beta Yayınevi, Ankara.
- Kohn, M. L.: 1976 “Occupational Structure And Alienation”, **American Journal of Sociology**, 82/1, 111-130.
- Kongar, E.: 1979 **Toplumsal Değişim Kuramları ve Türkiye Gerçeği**, Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Korman, A. K.: 1977 **Organizational Behavior**. Prentice-Hall Inc, New Jersey.
- Korman, A.K.; Wittig Berman, U.; Lang, D.: 1981 “Career Success and Personal Failure: Alienation Among Professionals and Managers”, **Academy of Management Journal**, 24/2, 342-360.
- Krackhardt, D.; Stern, R. N.: 1988 “Informal Networks and Organizational Crises: An Experi-Mental Simulation”, **Social Psychology Quarterly**, 51, 123-140.
- Kram, K.E.; Isabella, L.A.: 1985 “Mentoring Alternatives: The Role of Peer Relationships in Career Development” , **Academy of Management Journal**, 28, 110- 132.
- Kulak, Ö.: 2011 “Karl Marx’ta Yabancılaşma Meta Fetişizmi ve Şeyleşme Kavramları”, **Doğu Batı Dergisi**, 55, 33-61.
- Kuru, F.: 2009 “Küresel Mali Kriz Kapsamında İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma.” **Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul**.
- Landry, G.; Vandenberghe, C.: 2009 “Role of Commitment to The Supervisor, Leader-Member Exchange, And Supervisor-Based Self- Esteem in Employee-Supervisor Conflicts.” , **The Journal of Social Psychology**, 149/1, 5–28.
- Lapierre, L.; Hackett, R.: “Trait Conscientiousness, Leader-Member Exchange,

- 2007 Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behaviour: A Test Of An Integrative Model”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 80/3, 539–554.
- Levin, W.: 1994 **Sociological Ideas: Concepts and Applications**. California: Wadsworth Publishing Company.
- Liden, R. C.; J. M. Maslyn.: 1998 “Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development”, **Journal of Management**, 24/1, 43–72.
- Liu, J.; Kwan, H. K.; Fu, P. P.; Mao, Y.: 2013 “Ethical Leadership and Job Performance in China: The Roles of Workplace Friendships and Traditionality”. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 86, 564-584.
- Liden, R. C.; Graen, G.: 1980 “Generalizability of The Vertical Dyad Linkage Model of Leadership”, **Academy of Management Journal**, 23, 451-465.
- Liden, R. C.; Wayne, S. J.; Stilwell, D.: 1993 “A Longitudinal Study on The Early Development of Leader –Member Exchanges”, **Journal of Applied Psychology**, 78, 662-674.
- Lin Dar, O.: 2010 “Trust in Coworkers and Employee Behaviours at Work”, **International Review of Business Research Papers**, 6/10, 194-204.
- Linton, R.: 1936 **The Study Of Man**, New York: Appleton Century Crofts Inc
- Löwith, K.: 1999 **Max Weber ve Karl Marx**, Çeviren: Nilüfer Yılmaz, Ankara: Doruk Yayıncılık
- Mao, H. Y.: 2006 “The relationship between organizational level and workplace friendship.” **The international journal of human Resource Management**, 17/10, 1819-1833.
- Mao, H. Y.; Hsieh, A. T.; Chen, C. Y.: 2012 “The Relationship Between Workplace Friendship and Perceived Job Significance”, **Journal of Management and Organization**, 18/2, 247-262.
- Marx, K.: 1844 **Economic and Philosophical Manuscripts**. Early writings, 333.
- Marx, K.: 1993 **1844 El Yazmaları**, Çev. Kenan Somer, İstanbul: Sol Yayınları.

- Marx, K.: 2005 **Karl Marx 1844 El Yazmaları**, Çev: M. Belge, Birikim Yayınları, Ankara.
- Marx, K.: 2010 **Yabancılaşma**, Çev. Barışta Erdost, İstanbul: Sol Yayınları.
- Maslyn, J. M.; Uhl-Bien, M.: 2001 “Leader–Member Exchange and its Dimensions: Effects of Self-Effort And Other's Effort on Relationship Quality”, **Journal Of Applied Psychology**, 86/4, 697.
- Mcgrath, C.; Krackhardt, D.: 2003 “Network Conditions for Organizational Change”, **Journal of Applied Behavioral Science**. 39/3, 324-336.
- Mercan, M.: 2006 “Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık.”, **Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon**.
- Merton, R. K.: 1957 “The Role Set: Problems in Sociological Theory”, **The British Journal of Sociology**, 8/2, 106-120.
- Merton, R. K.: 1968 **Social Theory and Social Stucture**. London: The Free Press.
- Michaels, R. E.; Cron, W. L.; Dubinsky, A. J.; Joachimsthaler, E. A.: 1988 “Influence of Formalization on the Organizational Commitment and Work Alienation of Salespeople and Industrial Buyers” , **Journal of Marketing Research**, 25/4, 376-383.
- Michaels, R. E.; Dubinsky, A. J.; Kotabe, M.; Lim, C. U.: 1996 “The Effects of Organizational Formalization on Organizational Commitment and Work Alienation in US, Japanese and Korean Industrial Salesforces”, **European Journal of Marketing**, 30/7, 8-24.
- Middleton, R.: 1963 Alienation, Race, and Education. **American Sociological Review**, 28/6, 973-977.
- Milam, J.G.: 2012 “Why Workplace Friendships Matter: An Assessment of Workplace Friendships, Employee Engagement, Job Embeddedness, and Job Burnout”, **Yayımlanmamış Doktora Tezi, Alliant International University, USA**.
- Mills, C. W.: 1951 **White Collar**, The American Middle Classes.

- Mills, C. W.: 1981 **The Power Elite (1956)**, New York.
- Minibaş, J.: 1993 “Yabancılaşma Kavramının İncelenmesi ve Banka Sektörüne Yönelik Bir Araştırma.” **Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.**
- Morrison, R. L.; Nolan, T.: 2007 “Too Much of a Good Thing? Difficulties With Workplace Friendships”. **Business Review**, 9/2, 33-41.
- Morris, J. H.; Steers, R. M.; Koch, J. L.: 1979 “Influence of Organization Structure on Role Conflict and Ambiguity for Three Occupational Groupings”, **Academy of Management Journal**, 22/1, 58-71.
- Morrison, R.: 2005 “Informal Relationships in The Workplace: Associations With Job Satisfaction, Organisational Commitment and Turnover Intentions” , **New Zealand Journal of Psychology**, 33,114–128.
- Morrison, R.: 2009 “Are Women Tending and Befriending in the Workplace? Gender Differences in the Relationship Between Workplace Friendships and Organizational Outcomes”, **Springer Science**, 60/1-13.
- Moss, C. L.: 2014 “Role Conflict And Role Ambiguity As Predictors of Burnout in Special and General Education Coteachers.”, **Doctoral Dissertation, Minnesota: Walden University College Of Social And Behavioral Sciences.**
- Mottaz, C. J.: 1981 “Some Determinants of Work Alienation”, **Sociological Quarterly**, 22/4, 515-529.
- Muchinsky, P. M.: 1993 **Organizational Behavior**. New York: McGraw-Hill.
- Murstein, B.I.; Cerreto, M.; Macdonald, M. G.: 1977 “A Theory and Investigation of the Effect of Exchange-Oriented on Marriage and Friendship”, **Journal of Marriage and the Family**, 39, 543-548.
- Nicholson, P. J.; GOH, S. C.: 1983 “The Relationship of Organization Structure and Interpersonal Attitudes to Role Conflict and Ambiguity in Different Work Environments”, **Academy of Management Journal**, 26/1, 148-155.
- Nielsen, I. K.; Jex, S. M.; “Development and Validation of Scores On A Two-

- Adams, G. A.: 2000 "Dimensional Workplace Friendship Scale", **Educational and Psychological Measurement**, 60/4, 628-643.
- Northouse, P.G.: 2001 **Leadership Theory and Practice**, Thousand Oaks, Calif., Sage.
- Odden, C. M.; Sias, P. M.: 1997 "Peer Communication Relationships, Psychological Climate, and Gender", **Communication Quarterly**, 45, 153-166.
- Ofluoğlu, G.; Büyükyılmaz, O.: 2008 "Yabancılaşmanın teorik gelişimi ve tarihsel süreç içinde farklı alanlarda görünüşleri", **Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi**, 10(1), 113-144.
- Okoea, A. F.; Boatengb, H.; Mensaha, T. D.: 2016 "The Effects of Job Satisfaction, Employee Commitment, Workplace Friendship and Team Culture on Service Recovery Performance", **Management Science Letters**, 6, 713-722.
- Organ, D. W.; Greene, C. N.: 1974 "Role Ambiguity, Locus of Control and Work Satisfaction". **Journal of Applied Psychology**, 59/1, 101-102.
- Organ, D. W.; Greene, C. N.: 1981 "The Effects of Formalization on Professional Involvement: A Compensatory Process Approach", **Administrative Science Quarterly**, 26/2, 237-252.
- Osmanoğlu, Ö.: 2008 "Yabancılaşma Üzerine", **Sosyoloji Notları Dergisi**, ss. 13- 19.
- Ömürüş, E.: 2014 "İşyerinde Arkadaşlık İlişkilerinin Temel Belirleyicileri ve Örgütsel Sonuçlar Üzerine Etkisi", **Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya**.
- Özbudun, S.; Markus, G.; Demirer, T.: 2008 **Yabancılaşma Ve...**, Birinci Baskı, Ütopya Yayınevi, Ankara.
- Özler, N.; Dirican, M.: 2014 "Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 39/39, 291-310.
- Pearce, J. L.: 1981 "Bringing Some Clarity to Role Ambiguity Research". **The Academy of Management Review**, 6/4, 665-674.

- Peterson, M. F.; Hunt, J. G.: 1997 "International Perspectives on International Leadership", **Leadership Quarterly**, 8/3, 203-231.
- Piko, B. F.: 2006 "Burnout, Role Conflict, Job Satisfaction and Psychosocial Health Among Hungarian Health Care Staff: A Questionnaire Survey". **International Journal of Nursing Studies**, 43, 311-318.
- Podsakoff, P. M.; Williams, L. J.; Todor, W. D.: 1986 "Effects of Organizational Formalization On Alienation Among Professionals and Nonprofessionals" , **Academy of Management Journal**, 29/4, 820-831.
- Ramaswami, S.; Agarwal, S.; Bhargava, M.: 1993 "Work Alienation of Marketing Employees: Influence of Task, Supervisory, and Organizational Structure Factors" , **Journal of the Academy of Marketing Science**, 21/3, 179-193.
- Rawlins, W. K.: 1992 **Friendship Matters: Communication, Dialectics, and The Life Course**, New York: Aldine DeGruyter.
- Rizzo, J. R.; House, R. J.; Lirtzman, S. I.: 1970 "Role Conflict And Ambiguity In Complex Organizations", **Administrative Science Quarterly**, 15, 150-163.
- Rogers, D. L.; Molnar, J.: 1976 "Organizational Antecedents of Role Conflict and Ambiguity in Top Level Administrators". **Administrative Science Quarterly**, 21/4, 598-610.
- Rook, K. S.: 1984 "The Negative Side of Social Interaction: Impact on Psychological Well-Being", **Journal of Personality and Social Psychology**, 46, 1097-1108.
- Sapadin, L.A.: 1988 "Friendship and Gender: Perspectives of Professional Men and Women", **Journal of Social and Personal Relationships**, 5, 387-403.
- Scandura T.A.; Terri A.: 1999 "Rethinking Leader-Member Exchange: An Organizational Justice Perspective", **Leadership Quarterly**, 10/1, 25- 40.
- Scandura, T. A.; Graen, G. B.: 1984 "Moderating Effects Of Initial Leader-Member Exchange Status on The Effects of a Leadership Intervention", **Journal of Applied Psychology**, 69/3, 428.
- Schriesheim, C. A.; Castro, S. L.; Cogliser, "Leader-Member Exchange (LMX) Research: A Comprehensive Review of Theory, Measurement, and

- C. C.: 1999 "Data-Analytic Practices", **Leadership Quarterly**, 10/1, 63-113.
- Schuler, R. S.; Aldag, R. J.; Brief, A. P.: 1977 "Role Conflict and Ambiguity: A Scale Analysis", **Organizational Behavior and Human Performance**, 20, 111-128.
- Seeman, M.: 1959 "On The Meaning of Alienation", **American Sociological Review**, 24/6, 783-791.
- Seeman, M.: 1967 "On The Personal Consequences of Alienation in Work", **American Sociological Review**, 32, 273-85.
- Shea, L.; Thompson, L.; Blieszner, R.: 1988 "Resources in Older Adults' Old and New Friendships", **Journal of Social and Personal Relationships**, 5, 83-96.
- Shepard, J. M.: 1971 Automation and alienation: A study of office and factory workers. Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- Sias, P. M.; Cahill, D. J.: 1998 "From Coworkers to Friends: The Development of Peer Friendships in the Workplace", **Western Journal of Communication**, 62/3, 273-299.
- Sias, P. M.; Heath, R.; Perry, T.; Silva, D.; Fix, B.: 2004 "Narratives Of Workplace Friendship Deterioration", **Journal of Social and Personal Relationships**, 21/3, 321-340.
- Sias, P. M.; Jablin, F. M.: 1995 "Differential Superior-Subordinate Relations, Perceptions of Fairness, and Coworker Communication", **Human Communication Research**, 22, 5-38.
- Sias, P. M.: 2009 **Organizing Relationships: Traditional and Emerging Perspectives on Workplace Relationships**. SAGE Publications, Inc, USA.
- Sieber, S. D.: 1974 "Toward A Theory of Role Accumulation", **American Sociological Review**, 39, 567-578.
- Siegall, M.; Cummings, L. L.: 1995 "Stress and Organizational Role Conflict", Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 121/1, 65-95.
- Simmel, G.: 1858-1918 **Bireysellik ve Toplum**. Metis Yayınları.

- Song, S.: 2005 "Workplace friendship and its impact on employees' positive work attitudes: A comparative study of Seoul City and New Jersey State government public officials", **Doctoral Thesis. Rutgers, The State University of New Jersey, Newark, NJ.**
- Soysal, A.: 1997 "Örgütlerde yabancılaşmaya ilişkin teorik ve uygulamalı bir çalışma", **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.**
- Sparrowe, R. T.; Liden, R.C.: 1997 "Process and Structure in Leader- Member Exchange", **Academy of Management Review**, 22, 522-552.
- Srikanth, P. B., Jomon, M. G.: 2013 "Role Ambiguity And Role Performance Effectiveness: Moderating The Effect Of Feedback Seeking Behaviour", **Asian Academy Of Management Journal**, 182, 105-127.
- Suğur, S.; Şavran, T.; Yeşildal, H.; Akarçay E; Gökalp E; Karkıner N, Vd.: 2012 **Sosyolojiye Giriş.** Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Şimşek M.; Çelik A., Akgemci T.; Fettahlioğlu T.: 2006 "Örgütlerde Yabancılaşma Yönetiminin Araştırılması" , **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 15, 569- 587.
- Şimşek, H.; Balay, R.; Şimşek, A. S.: 2012 "İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma", **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 2/1, 53-72.
- Şimşek, Ş.; Akgemci, T.; Çelik, A.: 2011 **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Tabakoğlu, E. Z.: 2016 "İşgörenlerin Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Adana İlindeki Bir Sağlık Kurumu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üni. SBE.**
- Tang, Y. T.; Chang, C. "Impact of Role Ambiguity and Role Conflict on

- H.: 2010 Employee Creativity”, **African Journal of Business Management**, 4/6, 869-881.
- Tanrıverdi, H.; Kahraman, O. C.: 2016 “5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Lider-Üye Etkileşimi Ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Marmaris Ve İstanbul Destinasyonlarında Bir Araştırma” , **Dokuz Eylül University Journal of Graduate School of Social Sciences**, 18/3.
- Tataw, D. B.: 2011 “Payer-Provider Role Conflict in Municipal Safety-Net Health Systems”, **Public Administration and Management**, 16/1, 46-74.
- Teas, R. K.: 1983 “Supervisory Behavior, Role Stress and the Job Satisfaction of Industrial Salespeople”, **Journal of Marketing Research**, 20/1, 84-91.
- Tezcan, M.: 1985 **Eğitim Sosyolojisi**. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Thibaut, J. W.; Kelley, H. H.: 1959 **The Socialpsychology of Groups**. New York: John Wiley & Sons.
- Tolan, B.: 1981 **Çağdaş Toplumun Bunalımı, Anomi ve Yabancılaşma**. Ankara: Toplum Bilimleri Araştırma Merkezi Yayınları.
- Tolan, B.: 2005 **Sosyoloji**. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Travis, R.: 1986 “On Powerlessness and Meaninglessness”, **British Journal of Sociology**, 61-73.
- Trayambak, S.; Kumar, P.; Jha, A. N.: 2012 “A Conceptual Study on Role Stressors, Their Impact and Strategies to Manage Role Stressors”, **IOSR Journal Of Business And Management**, 4/1, 44-48.
- Tummers, L.; Dulk, L.: 2013 “The Effects of Work Alienation on Organisational Commitment, Work Effort and Work-to-Family Enrichment”, **Journal of Nursing Management**, Vol. 21, 850-859.
- Turunç, Ö., Çelik, M.: 2010 “The Effect of Perceived Organizational Support and Work Stress on Organizational Identification and Job Performance”, **Journal of Management and Economics**, 17/2, 183-206.
- Tutar, H.: 2010 “İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi:

- Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 65/1, 175- 204.
- Türk Dil Kurumu (TDK) Erişim Adresi: www.tdk.gov.tr Erişim Tarihi; 2018
- Tüzün A.: 2014 “Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi”, **Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**.
- Twining, J. E.: 1980 “Alienation As A Social Process”, **The Sociological Quarterly**, 21/3, 417-428.
- Urlick, V. R.: 1970 **Alienation**, Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, U.S.A.
- Ünsar, S.; Oğuzhan, A.: 2009 “İmalat Sektöründe Çalışanların Bazı Değişkenler Açısından Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”. **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11/2, 243-262.
- Varma, A.; Srinivas, E. S.; Stroh, L. K.: 2005 “A Comparative Study of The Impact of Leader-Member Exchange in US and Indian Samples”, **Cross Cultural Management: An International Journal**, 12/1, 84-95.
- Walker Jr, O. C.; Churchill Jr, G. A.; Ford, N. M.: 1975 “Organizational Determinants of The Industrial Salesman's Role Conflict and Ambiguity”, **The Journal of Marketing**, 39/1, 32-39.
- Wayne, S. J.; Liden, R. C.; Sparrowe, R. T.: 1994 “Developing Leader-Member Exchanges: The Influence of Gender and Ingratiation”, **The American Behavioral Scientist**, 37/5, 697-714.
- Wilhelm C. C.; Herd, A. M.; Steiner, D. D.: 1993 “Attributional Conflict between Managers and Subordinates: An Investigation of Leader-Member Exchange Effects”, **Journal of Organizational Behavior**, 14/6, 531-544.
- Winkler, I.: 2010 **Contemporary Leadership Theories, Enhancing the Understanding of the Complexity, Subjectivity and Dynamic of Leadership**, Springer Science & Business Media..
- Williams, R.: 2007 **Anahtar Sözcükler**, Çev: S. KILIÇ, İstanbul: İletişim Yayınları
- Willmott, P.: 1987 **Friendship Networks and Social Support**. London: Policy Studies Institute, Princeton University Press.

- Wright, P. H.: 1974 “The Delineation and Measurement of Some Key Variables in The Study of Friendship”, **Representative Research in Social Psychology**, 5, 423-436.
- Wright, P. H.: 1984 “Self-Referent Motivation and Intrinsic Quality of Friendships”, **Journal of Social and Personal Relationships**, 1, 115-130.
- Wright, P. H.: 1985 **The Acquaintance Description Form**. In S. Duck, D. Perlman, S. Duck, D. Perlman (Eds.) , Understanding personal relationships: An interdisciplinary approach (pp. 39-62). Thousand Oaks, CA US: Sage Publications, Inc. Retrieved from EBSCOhost.
- Yapıcı, M.: 2004 “Eğitim ve Yabancılaşma” , **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 1, 1-9.
- Yazıcıoğlu, Y.; Erdoğan, S.: 2004 **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Detay Yayıncılık, Ankara, 53.
- Yen, W. W.; Chen, S. C.; Yen, S. I.: 2009 “The Impact of Perceptions of Organizational Politics on Workplace Friendship”, **African Journal of Business Management**, 3/10, 548-554.
- Yeniçeri, Ö.: 2009 **Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi**, IQ Kültür Sanat Yayıncılık:340, 1.Baskı, İstanbul.
- Yılmaz, S.; Sarpkaya, P.: 2009 “Eğitim Örgütlerinde Yabancılaşma ve Yönetimi”, **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 6/2, 314-333.
- Yu, D.; Liang, J.: 2004 “A New Model for Examining The Leader-Member Exchange(LMX) Theory”, **HRDI**, 7/2, 251-264.
- Yukl. G. A.: 1994 **Leaders in Organizations**, (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Yüksel, H.: 2014 “Yabancılaşma Kavramı Paralelinde Emegin Yabancılaşması ve Sonuçları”, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14/2, 159- 188.

EK-1: ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu araştırma; İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yürütülmekte olan yüksek lisans tezi kapsamında gerçekleştirilmektedir. Araştırma kapsamında kişisel bilgiler tamamen akademik amaçla toplanacak ve araştırmacılar dışında hiçbir kişi ya da kurum ile paylaşılmayacaktır. Araştırmamız altı bölümden oluşmakta ve araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği açısından her sorunun cevaplanmasının önemli olduğunu belirtir, gösterdiğiniz anlayış ve destek için teşekkür ederiz.

Damla KARAKÖY

Dr. Öğr. Üyesi Rıza DEMİR (Tez Danışmanı)

A) Lütfen aşağıdaki ifadelerle ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz. [1] : Kesinlikle Katılmıyorum [2] :Katılmıyorum [3] :Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum [4] :Katılıyorum [5] :Kesinlikle Katılıyorum						
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Yaptığım iş kendimden çok başkalarının amaçlarına hizmet etmektedir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	İşteyken benliğimden uzaklaşmış gibi hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Yaptığım işte kendime dair bir şey bulmakta zorlanmaktayım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Kendimi sadece iş yaşamı dışında kendim olarak görmekteyim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Ne kadar çok çalışsam da hedeflerime ulaşamayacağımı düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Çalışmama imkânım olsa çalışmam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B) Lütfen aşağıdaki ifadelerle bağlı olduğunuz en yakın üst yöneticinizi düşünerek ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz. [1] : Kesinlikle Katılmıyorum [2] :Katılmıyorum [3] :Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum [4] :Katılıyorum [5] :Kesinlikle Katılıyorum						
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Yöneticim arkadaş olmak isteyeceğim kadar iyi biridir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Yöneticimi iş ilişkisinin ötesinde, insan olarak çok beğeniyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Yöneticimle birlikte çalışmaktan keyif alıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Yöneticim, tartışılan konunun detayını bilmediği durumlarda dahi beni üstlerine karşı savunur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

5	Eğer başkaları tarafından sert bir “eleştiriye” uğrarsam yöneticim beni savunur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Eğer yaptığım hatada kasıt yoksa yöneticim beni organizasyondaki diğer insanlara karşı savunur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Yöneticim için çalışırken iş tanımımda belirtilen görevlerden daha fazlasını yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Yöneticimin verdiği hedefleri karşılayabilmek için normalin üzerinde bir gayret göstermeye istekliyimdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Yöneticim için normalin üzerinde çalışmayı yük olarak görmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Yöneticimin işi ile ilgili yeteneklerine hayranım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Yöneticimin işi hakkındaki bilgi düzeyi beni etkiliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Yöneticimin işindeki yeterliliğine saygı duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
C) Lütfen aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz. [1] : Kesinlikle Katılmıyorum [2] :Katılmıyorum [3] :Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum [4] :Katılıyorum [5] :Kesinlikle Katılıyorum						
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	İşyerimde sağlam arkadaşlıklar edindim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	İş arkadaşlarımla iş dışında da görüşüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	İşyerimdeki insanlara sırrımı verebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Birçok iş arkadaşşıma fazlasıyla güvenebileceğimi hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	İşe gelmek için sabırsızlanmamın bir sebebi de iş arkadaşlarımla görüşecek olmam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Birlikte çalıştığım hiç kimseyi gerçek bir arkadaş olarak görmüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
D) Lütfen aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz. [1] : Kesinlikle Katılmıyorum [2] :Katılmıyorum [3] :Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum [4] :Katılıyorum [5] :Kesinlikle Katılıyorum						
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	İşimde açık, planlanmış amaçlar ve hedefler bulunmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Zamanımı uygun bir şekilde planladığımı düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğini ilişkin açıklamalar nettir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

E) Lütfen aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz.
[1] : Kesinlikle Katılmıyorum [2] :Katılmıyorum [3] :Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum
[4] :Katılıyorum [5] :Kesinlikle Katılıyorum

		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Farklı şekillerde yapılması gereken işleri yerine getirmek zorunda kalıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Görevlerimin bir kısmı, başkalarından yardım almaksızın yapmak zorunda olduğum işlerdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Görevimi yapmak için bazı kural ya da politikalara karşı gelmek zorunda kalıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Birbirinden farklı işlevleri olan birden fazla grupta birlikte çalışıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Birden fazla kişiden birbiri ile uyuşmayan talepler alıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Biri tarafından kabul edilirken, diğerlerinin onaylamadığı görevler yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Yerine getirmek için yeterli kaynak ve malzemenin olmadığı görevlerim olur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	İşimde çalışırken önemli olmayan işler yaptığım olur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

F) Demografik Bilgiler

Cinsiyetiniz [] Kadın [] Erkek	Medeni Haliniz [] Bekâr [] Evli
Yaşınız [] 19 yaş ve altı [] 20–25 [] 26–30 [] 31–35 [] 36–40 [] 41–45 [] 46 yaş ve yukarısı	Eğitim Durumunuz [] Lise ve öncesi [] Ön Lisans [] Lisans [] Yüksek Lisans [] Doktora
Toplam iş tecrübeniz [] 1 yıldan az [] 1–3 yıl [] 4–7 yıl [] 8–11 yıl [] 12–14 yıl [] 14 yıldan fazla	
Bu işyerindeki çalışma süreniz [] 1 yıldan az [] 1–3 yıl [] 4–7 yıl [] 8–11 yıl [] 12–14 yıl [] 14 yıldan fazla	
Aylık kişisel maddi geliriz [] 2.000 TL’den az [] 2.000 – 3.000 TL arası [] 3.001 – 4.000 TL arası [] 4.001 – 5.000 TL arası [] 5.001 TL ve üstü	

Anketimiz bitmiştir. Katılımınız için teşekkür ederiz.